

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



TRABAJO DE GRADUACIÓN:

“DISEÑO DE UN SISTEMA PRESUPUESTARIO PARA MEJORAR LA GESTIÓN FINANCIERA EN LA MEDIANA EMPRESA COMERCIAL DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR. CASO ILUSTRATIVO”.

PRESENTADO POR:

LOZANO HURTADO, RUDY ANTONIO	LH10002
ROLDÀN CASTILLO, JONATAN JEHÙ	RC04054
VELASCO, FRANKLIN ENRIQUE	VV89029

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FEBRERO 2018

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR: MAESTRO ROGER ARMANDO ARIAS
ALVARADO

SECRETARIO GENERAL: LICENCIADO CRISTOBAL HERNÁN RÍOS
BENÍTEZ

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANO: LICENCIADO NIXON ROGELIO
HERNÁNDEZ VÁSQUEZ

SECRETARIA: LICENCIADA VILMA MARISOL MEJÍA
TRUJILLO

DIRECTOR GENERAL DE LICENCIADO MAURICIO ERNESTO
PROCESO DE GRADUACIÓN: MAGAÑA MENÉNDEZ

TRIBUNAL CALIFICADOR

LICENCIADO DAVID MAURICIO LIMA JACO

LICENCIADA MARSEILLES RUTHENIA AQUINO DE RODRÍGUEZ

LICENCIADO RICARDO ANTONIO REBOLLO MARTÍNEZ (DOCENTE ASESOR)

FEBRERO 2018

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios todo poderoso por brindarme la oportunidad de obtener otro triunfo personal, por llenarme de salud, sabiduría y perseverancia para lograr esta meta y culminarla con éxito.

A mis padres Angélica Hurtado y Antonio Lozano por su apoyo incondicional, sacrificio y esfuerzos realizados tanto moral como económicamente en el transcurso de mi carrera, a mi novia Diana López por su amor, su apoyo y por motivarme siempre a salir adelante y no darme por vencido ante las dificultades.

También a mi asesor Lic. Ricardo Antonio Rebollo Martínez que me compartió su conocimiento y que con su experiencia me orientó en el desarrollo, elaboración y presentación de este trabajo.

Rudy Antonio Lozano Hurtado.

Primeramente agradezco a Dios nuestro padre celestial, por haberme dado la fuerza suficiente al momento de tener debilidades para seguir el camino que me tracé y darme salud y una situación financiera para el logro de lo trazado.

Agradezco a mi esposa e hijos, que son los que me proporcionaron fortaleza para no flaquear y continuar en los momentos más difíciles que enfrenté.

Agradezco y mi asesor Lic. Ricardo Antonio Rebollo Martínez por tener la gentileza de guiarnos en el camino correcto durante todo el proceso de la elaboración del trabajo de graduación.

Finalmente agradezco a mis compañeros de tesis por compartir, los diferentes conocimientos y lograr conjuntarlos en nuestros momentos de trabajo que pasamos.

Franklin Enrique Velasco.

ÍNDICE

RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN.....	iii
CAPÍTULO I: "MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE EL DISEÑO DE UN SISTEMA PRESUPUESTARIO PARA MEJORAR LA GESTIÓN FINANCIERA EN LA MEDIANA EMPRESA COMERCIAL DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR"	1
A. DISEÑO DE UN SISTEMA PRESUPUESTARIO	1
1. GENERALIDADES DEL DISEÑO	1
B. SISTEMAS	2
1. CONCEPTO DE SISTEMAS	2
2. LA TEORÍA GENERAL DE SISTEMAS.....	4
3. CARACTERÍSTICAS DE LOS SISTEMAS.....	5
C. SISTEMA PRESUPUESTARIO.....	8
1. IMPORTANCIA.....	9
2. ELEMENTOS	9
3. CARACTERÍSTICAS.....	10
4. VENTAJAS Y DESVENTAJAS.....	12
5. PRINCIPIOS.....	13
D. ANTECEDENTES DE LOS PRESUPUESTOS.....	16
E. PRESUPUESTOS	17
F. GESTIÓN FINANCIERA	22
1. GENERALIDADES	22

2.	ELEMENTOS DE LA GESTIÓN FINANCIERA	24
3.	LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA.....	26
4.	ESTADOS FINANCIEROS.....	27
5.	BASE LEGAL	28
6.	ORGANIZACIÓN DE LA FUNCIÓN DE LAS FINANZAS.....	28
G.	MEDIANAS EMPRESAS COMERCIALES EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.....	31
H.	GENERALIDADES DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.....	34
I.	DESCRIPCIÓN SITUACIÓN ACTUAL DE LOS SISTEMAS PRESUPUESTARIOS EN LA MEDIANA EMPRESA COMERCIAL DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.....	38
J.	ANTECEDENTES PRESTEGARD S.A. DE C.V. (Empresa en estudio)	39
K.	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	39
L.	NORMAS Y POLÍTICAS.....	40
	CAPÍTULO II: “DIAGNÒSTICO DE LA SITUACIÒN ACTUAL EN LOS SISTEMAS PRESUPUESTARIOS PARA LA MEJORA EN LA GESTIÒN FINANCIERA DE LA MEDIANA EMPRESA COMERCIAL DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR”	41
A.	IMPORTANCIA DEL DIAGNÒSTICO.....	41
B.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÒN	41
1.	GENERAL	41
2.	ESPECÍFICOS	41
3.	LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÒN.....	42
C.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÒN	42
1.	MÉTODOS	42
2.	FUENTES DE INFORMACIÒN	42

a) Fuentes primarias.....	42
b) Fuentes secundarias.....	43
3. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	43
a) Encuestas	43
b) Entrevistas	43
4. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	44
a) Cuestionario.....	44
b) Guía de entrevista.....	44
5. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	44
6. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA.....	45
a) Determinación del Universo	45
b) Determinación de la Muestra	45
7. TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS	47
D. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LA MEDIANA EMPRESA COMERCIAL EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.	47
1. DESCRIPCIÓN DE LAS PRINCIPALES ÁREAS DE LA MEDIANA EMPRESA COMERCIAL.	47
a) Área Administrativa	47
b) Área Financiera.....	48
c) Área de Compras	49
d) Área de Ventas	50
E. ANÁLISIS SOBRE LA UTILIZACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS EN LA MEDIANA EMPRESA COMERCIAL EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR. ..	51
F. CONCLUSIONES.....	53
G. RECOMENDACIONES	55

CAPÍTULO III: PROPUESTA DE UN SISTEMA PRESUPUESTARIO PARA LA MEJORA EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA MEDIANA EMPRESA PRESTEGARD S.A. DE C.V. DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.....58

A.	Objetivos	58
1.	Objetivo General.....	58
2.	Objetivos Específicos	58
B.	Generalidades de la empresa Prestegard S.A. de C.V.	58
1.	Misión	58
2.	Visión.....	59
3.	Valores	59
4.	Objetivos	59
5.	Estructura Organizativa Propuesta.....	60
6.	Políticas.....	60
a)	Área Administrativa	60
b)	Área Financiera.....	61
c)	Área de Compras	61
d)	Área de Ventas	62
7.	Principales Procedimientos y Flujogramas Propuestos.....	63
a)	Simbología utilizada	64
b)	Procedimiento y Flujograma de Ventas.....	65
c)	Procedimiento y Flujograma de Cobros	69
d)	Procedimiento y Flujograma de Compra.....	71
C.	Estrategias para la implementación del sistema presupuestario	73
D.	Supuestos Básicos	74
E.	Presupuestos Operativos	75

1.	Presupuesto de Ventas	75
2.	Presupuesto de Requerimiento de Mercadería	81
3.	Presupuesto de Compras	82
4.	Presupuesto de Costo de Ventas	86
5.	Presupuesto de Gastos de Administración y Venta.....	86
6.	Presupuesto de Cuentas por Cobrar	88
7.	Presupuesto de Cuentas por Pagar	90
8.	Presupuesto de IVA Anual	93
9.	Presupuesto Anual de Pago a Cuenta	94
F.	Presupuestos Financieros.	95
1.	Presupuesto de Efectivo.....	95
2.	Balance General Proforma	96
3.	Estado de Resultado Proyectado	97
G.	Plan de Implementación del Sistema Presupuestario	98
1.	Objetivos:	98
a)	General:	98
b)	Específicos:.....	98
2.	Etapas de Implementación del sistema presupuestario	98
a)	Etapa No 1: Revisión y aprobación	98
b)	Etapa No 2: Presentación y divulgación del sistema presupuestario al personal de la empresa	99
c)	Etapa No 3: Capacitación.....	99
d)	Etapa No 4: Implementación y realización del sistema presupuestario al personal de la empresa	100
e)	Etapa No 5: Control Presupuestario, Análisis entre las variaciones de lo presupuestado y lo real.....	101

f) Etapa No 6: Análisis y correcciones de las desviaciones.....	102
g) Etapa No 7: Presentación de los resultados obtenidos.....	102
3. Cronograma de Actividades para la Implementación del Sistema Presupuestario.....	103
ANEXOS.....	108

ANEXO # 1 : Guía de preguntas.

ANEXO # 2 : Resumen del análisis de entrevista.

ANEXO # 3 : Cuestionario para el Diseño de un Sistema Presupuestario.

ANEXO # 4: Tabulación , análisis e interpretación de resultados.

ANEXO # 5: Listado de Medianas Empresas.

ANEXO # 6: Estados Financieros Prestegard, S.A. de C.V.

RESUMEN

La gestión financiera de la mediana empresa comercial cada vez presenta nuevos retos a mejorar, es por ello que en el presente trabajo se propondrán métodos, herramientas y técnicas que sirvan de fundamento para la planificación y control de sus recursos económicos, así mismo que sirva de ayuda para la definición de metas que sean comparables a través del tiempo.

La idea de realización de éste trabajo de investigación surgió a raíz de que no existe una herramienta financiera en las medianas empresas dedicadas a la comercialización de productos, que les permita lograr una adecuada gestión de sus finanzas, ya que en la actualidad estas organizaciones mantienen gastos innecesarios al realizar algunas actividades, no existe un control sobre las transacciones poco relevantes que aumentan los costos sin tener un efecto significativo, además, algunas no poseen políticas, metas, objetivos, estrategias que contribuyan a ser eficientes en la toma de decisiones, por lo que les es imposible a los administradores tener una mejor organización de las funciones propias de la entidad, garantizar la supervivencia en el mercado, decidir anticipadamente las necesidades de dinero y la correcta aplicación sobre el destino de los recursos.

Ante la situación planteada se elaboró un sistema presupuestario para la mediana empresa Prestegard S.A. de C.V., en el cual para la elaboración de los diferentes presupuestos, se tomó como base los datos contables de los años del 2014 al 2017, para que le permita a su administración fundamentar la planeación y toma de decisiones, además de reforzar el control administrativo de sus operaciones para utilizar los recursos eficientemente; por lo que se identificaron los métodos y formas empleadas en cuanto a la gestión financiera en lo que respecta a la mediana empresa comercial, determinando la utilización de los presupuestos y su implementación.

El objetivo trazado para la ejecución del trabajo es facilitar a la administración de las empresas en estudio, una herramienta financiera útil para la toma de decisiones y el mejoramiento de la eficiencia en su actividad económica.

La metodología utilizada se desarrolló mediante el método científico que permitió diseñar las relaciones de manera objetiva y sistemática, haciendo uso del análisis y síntesis para lograr comprender todas las partes de la empresa en forma general y específica, además se aplicó el cuestionario y la entrevista como instrumento de recolección de datos, con preguntas abiertas, cerradas y de opinión múltiple, la cual se dirigió a las personas encargadas del área de contabilidad, con el propósito de profundizar sobre la situación financiera actual, de esta manera se efectuó un análisis financiero determinando el comportamiento de como las empresas efectúan sus ventas con los clientes, como determinan los precios y la importancia de una adecuada planificación e identificación en el manejo de sus recursos.

Por lo que es evidente la necesidad de estas entidades utilizar un instrumento que les proporcione los rendimientos antes mencionados para contribuir a mejorar la planeación y dirección de sus operaciones así como reducir riesgos.

Se concluyó que las medianas empresas comerciales no aplican una adecuada herramienta administrativa que les facilite el control de sus operaciones en cuanto a la consecución de los objetivos trazados.

Es por ello que se recomienda a la mediana empresa comercial, caso ilustrativo tomado como modelo, Prestargard S.A. de C.V., dedicada a suministrar controles y equipos eléctricos a la industria nacional, la implementación de un sistema presupuestario que permita tener control de sus ingresos y egresos, para lograr identificar en el momento oportuno cualquier desviación que se presente y tomar las medidas correctivas, con el fin de mejorar la gestión financiera.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad para todas las empresas, se exige presión y rapidez en la toma de decisiones, por lo tanto es útil una herramienta financiera eficiente dentro del entorno empresarial para una determinación adecuada de capital, costos e ingresos necesarios, así como la debida utilización y optimización de los recursos disponibles en cada uno los departamentos. También sirve de ayuda para la definición de metas que sean comparables a través del tiempo, coordinando así las actividades de las diferentes áreas.

Por este motivo el contenido del presente estudio está referido al diseño de un sistema presupuestario, para las medianas empresas dedicadas a la comercialización de productos, el cual tiene como fin servir de guía en la elaboración de los diferentes presupuestos operativos y financieros, lo que permitirá a los propietarios de estas entidades mejorar la gestión financiera.

A continuación se describe el contenido capitular de la siguiente forma:

El primero parte de un marco conceptual, contiene la sustentación teórica relacionada con el sistema presupuestario como lo referente al diseño, generalidades y origen de su vocablo, profundizando en las características, clases y relaciones con el medio en que se desarrollan, conociendo en cuanto al presupuesto, sus antecedentes y principios, además de la base técnica y legal que los sustenta como herramientas para la gestión financiera.

El segundo muestra un análisis de la mediana empresa comercial, elaborando un diagnóstico que presenta la importancia de este sector, la metodología para la investigación a realizar, la descripción de las principales áreas para encontrar sus fortalezas y debilidades y luego hacer una evaluación de toda la información recopilada para presentar los resultados y dar a conocer las respectivas conclusiones y recomendaciones.

El tercero consiste en la propuesta, que se desarrolla a través de un caso ilustrativo, partiendo de su estructura organizativa, flujogramas de procedimientos, políticas para elaboración de los presupuestos y supuestos básicos.

Se elaboran cada uno de los presupuestos operativos y financieros para finalmente presentar un plan de implementación de todo el sistema presupuestario.

CAPÍTULO I: "MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE EL DISEÑO DE UN SISTEMA PRESUPUESTARIO PARA MEJORAR LA GESTIÓN FINANCIERA EN LA MEDIANA EMPRESA COMERCIAL DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR".

A. DISEÑO DE UN SISTEMA PRESUPUESTARIO

1. GENERALIDADES DEL DISEÑO

Para conocer lo que es el diseño, este se puede definir como el proceso previo de configuración mental, pre-figuración, en la búsqueda de una solución en cualquier campo, y en lo que respecta al área comercial, es la configuración de un modelo en el cual a partir de la información que manejemos estaremos estableciendo resultados que nos ayuden a la consecución de nuestros resultados esperados.

Se puede descomponer de forma etimológica lo que deriva del término italiano *disegno* dibujo, *designio*, *signare*, *signado* (lo por venir), el porvenir visión representada gráficamente del futuro, lo hecho es la obra, lo por hacer es el proyecto, el acto de diseñar como prefiguración es el proceso previo en la búsqueda de una solución o conjunto de las mismas. Plasmar el pensamiento de la solución o las alternativas mediante esbozos, dibujos, bocetos o esquemas trazados en cualquiera de los soportes, durante o posteriores a un proceso de observación de alternativas o investigación.

Hay que considerar que en cuanto al signo, significación, designar es diseñar el hecho de la solución encontrada. Es el resultado de la economía de recursos materiales, la forma, transformación y el significado implícito en la obra, su ambigua apreciación no puede determinarse si un esquema es un proceso estético correspondiente al arte cuando lo accesorio o superfluo se antepone a la función o solución del problema, que se está resolviendo.

Al entender el verbo "diseñar" se refiere al proceso de creación y desarrollo para producir un nuevo objeto o medio de comunicación (objeto, proceso, servicio, conocimiento o entorno) para uso humano en todas sus actividades. El sustantivo "diseño" se refiere al plan final o proposición determinada fruto del proceso de diseñar: dibujo, proyecto, diseño industrial o descripción técnica, maqueta al resultado de poner ese plan final en práctica.

Diseñar es una tarea compleja, dinámica e intrincada. Es la integración de requisitos técnicos, sociales y económicos, necesidades, ergonomía con efectos psicológicos y materiales, forma, color, volumen y espacio, todo ello pensado e interrelacionado con el medio ambiente que rodea a la humanidad. De esto último se puede desprender la alta responsabilidad ética del diseño.

B. SISTEMAS

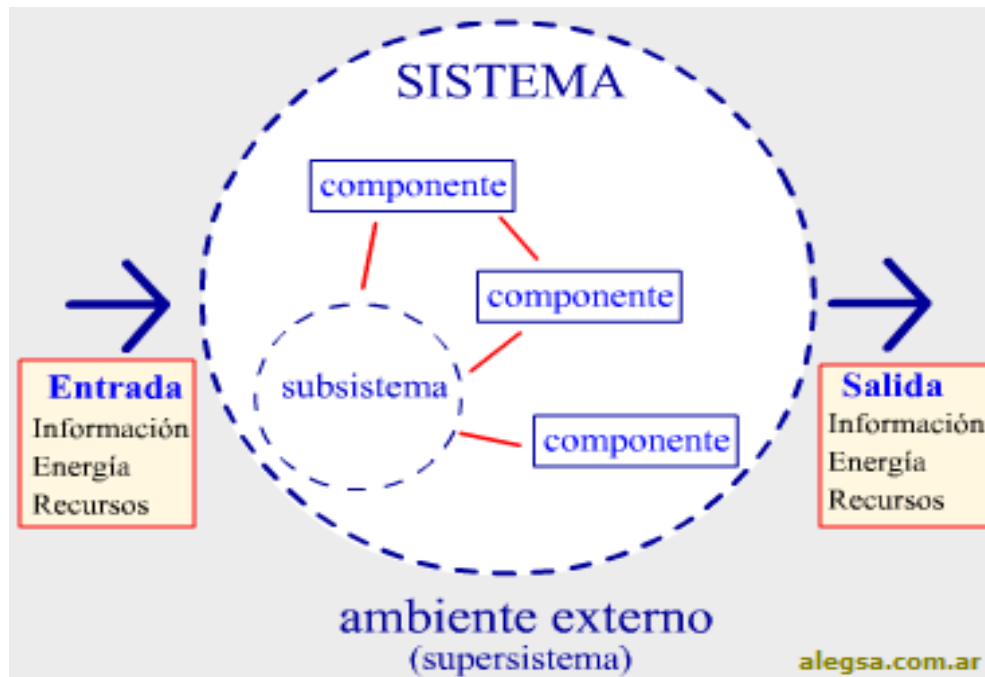
1. CONCEPTO DE SISTEMAS

El concepto de sistema en general está sustentado sobre el hecho de que ningún método puede existir aislado completamente y siempre tendrá factores externos que lo rodean y pueden afectarlo.

Según el diccionario de la Real Academia Española la palabra sistema significa "Conjunto de cosas que relacionadas entre sí ordenadamente contribuyen a determinado objeto."¹

Los sistemas reciben (entrada) datos, energía o materia del ambiente y proveen (salida) información, energía o materia. Un sistema puede ser físico o concreto.

¹<http://dle.rae.es/?id=Y2AFX5s>. Diccionario de la Real Academia Española, consultado el 18 de marzo de 2016.

Esquema gráfico general de un Sistema.² Figura N°1

Existen diferentes definiciones de sistemas, pero la más completa es la de Jonson y Kast (1968:113) quienes definen el sistema como “un todo organizado y complejo, implica un complejo interconectado de componentes o partes fundamentales relacionadas, que forman un todo unitario”. Es decir, dentro de un sistema todas las partes o componentes están orientados hacia una finalidad común, dependiendo para alcanzar esta finalidad de las relaciones que tienen cada uno del otro. En general, un sistema es un conjunto de elementos dinámicamente relacionados que conforman una actividad para alcanzar un objetivo.

² alegsa.com.ar. Esquema grafico general de un sistema, consultado el 17 de marzo de 2016.

2. LA TEORÍA GENERAL DE SISTEMAS³

La teoría General de Sistemas según Berrien (1968:29) se basa en tres premisas básicas:

- a) Los sistemas existen dentro de sistemas: Todo sistema está conformado por sistemas que a su vez están conformados por otros sistemas, en los cuales existen intercambios unos con otros.
- b) Los sistemas son abiertos: Cada sistema recibe y descarga en mayor o menor grado algo en los otros sistemas contiguos. Están en un proceso de intercambio infinito con su ambiente constituido por los otros sistemas.
- c) Las funciones de un sistema dependen de su estructura: Dependiendo de la estructura se dará el comportamiento de cada sistema.

Las organizaciones de hoy en día son “sistemas abiertos”, es decir, constantemente reciben la influencia de fuerzas externas y tratan a su vez de influir en estas. La manera en que una organización transforma los recursos con que cuenta en resultados es a través de sistemas, por medio de procesos de trabajo.

En la actualidad las sociedades enfrentan problemas cada vez más complejos, en un entorno en el cual el cambio es la única constante, las entidades que no se puedan adaptar a las variaciones que se presentan en el ambiente tanto en forma interna como externa, tienden a desaparecer. El enfoque sistémico de la administración permite que se puedan estudiar los problemas o dificultades por las que atraviesa una organización como un todo, es decir, entendiendo que la organización es afectada por variables tanto endógenas como exógenas, las cuales tienen impacto positivo o negativo en el desempeño de la organización.

³<http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1314/sistemas.html>. Eumend.net Enciclopedia virtual, consultado el 18 de marzo de 2016

3. CARACTERÍSTICAS DE LOS SISTEMAS.

Estos componentes presentan en su estructuración, ciertos aspectos que lo hacen que muestren diferencias ante otras compañías, es así que se detallan a continuación estos aspectos:

a) Los objetivos.

Los objetivos del sistema son las metas o fines hacia los cuales se quiere llegar. Por ello la búsqueda del objetivo a la cual se quiere llegar, constituye una de las características de los sistemas.

b) El ambiente.

El ambiente del sistema es todo lo que está afuera del sistema.

- i. El ambiente incluye todo lo que esta fuera del control del sistema. El sistema ejerce una influencia casi nula con su entorno.
- ii. El ambiente actúa sobre el método cuando nos provee insumos (ingresos) y los productos (egresos).

Por ejemplo:

- Los Órganos Reguladores: por ejemplo la empresa que lo mantienen.
- Competencias: son las distintas empresas que proveen elementos o materia prima.
- Clientes: son los usuarios.
- Proveedores: son los que proveen elementos o materia prima para que funcione el sistema.

c) Los recursos.

Los recursos del sistema son todos los medios de que dispone el sistema para ejecutar las actividades necesarias para la realización de o los objetivos. Los bienes que se encuentran dentro del sistema, además en el ambiente se encuentran los elementos que el sistema puede o no tomar para beneficio propio. En entorno cerrado todos los recursos se encuentran presentes al mismo tiempo.

En un sistema abierto pueden entrar provisiones o recursos. Podemos tener recursos humanos, materiales, tecnológicos, logísticos, financieros, etc.

- i. En los humanos pueden ser personas.
- ii. En los físicos o materiales pueden ser máquinas, equipos, materia prima, energía, tecnología, etc.
- iii. En los financieros pueden ser capital de inversiones, prestamos, cuentas por cobrar, etc.
- iv. En los mercadológicos pueden ser pedido de clientes, mercado de clientes-usuarios-consumidores, etc.
- v. En los administrativos pueden ser planificación, control, dirección, organización, etc.

d) Los componentes.

Los componentes del sistema son las tareas o actividades que se pueden llevar a cabo para realizar sus objetivos. Por ejemplo si se aumenta las actividades también se aumenta el rendimiento de todo nuestro conjunto de elementos.

e) La administración.

En cuanto a la administración se tiene dos funciones básicas:

- i. La planificación. Son todos los aspectos como objetivos, el ambiente, la utilización de recursos, sus componentes y sus actividades.
- ii. El control. Esto implica la exanimación de los planes y la planificación de los cambios. Por lo tanto, en cualquier sistema en marcha se debe hacer un control periódico.

4. CLASES DE SISTEMAS

La clasificación de un sistema al igual que el análisis de los aspectos del mismo es un proceso relativo; depende del individuo que lo hace, del objetivo que se persigue y de las circunstancias particulares en las cuales se desarrolla. Estos se clasifican así:

- a) SEGÚN LA COMPLEJIDAD DE LAS PARTES O ELEMENTOS QUE LO COMPONENTEN
 - i. **Simple:** Se puede identificar partes o elementos.
 - ii. **Complejo:** Constituido de subsistemas donde cada uno puede estar formado de partes o de otros subsistemas.
- b) DE ACUERDO AL MODO DE CONSTITUCIÓN O MATERIAL:
 - i. **Físico:** Los componentes son palpables, se puede tocar a través de los sentidos (tacto).
 - ii. **Abstracto:** Constituido por componentes, conceptos, términos abstraídos de la realidad.
- c) DE ACUERDO AL MOVIMIENTO:
 - i. **Estáticos:** No tienen movimiento.
 - ii. **Dinámicos:** Tienen movimiento.
- d) DE ACUERDO A SU NATURALEZA:
 - i. **Vivos:** Tienen vida.
 - ii. **Inertes:** Carecen de vida.
- e) DE ACUERDO AL INTERCAMBIO CON EL MEDIO:
 - i. **Abierto:** Tienen intercambio con el medio.
 - ii. **Cerrado:** No tienen intercambio con el medio.
- f) DE ACUERDO A SU ORIGEN:
 - i. **Natural:** Su origen no depende del hombre.
 - ii. **Artificial:** Depende de otro sistema, creado por el hombre.
- g) DE ACUERDO A LA CIBERNÉTICA:
 - i. **Regulado:** Tiene retroalimentación.
 - ii. **No regulado:** No tiene retroalimentación.
- h) DE ACUERDO A LA DUALIDAD DE LOS SISTEMAS.
 - i. **Excluyente:** Una u otra no pueden existir al mismo tiempo.
 - ii. **Complementaria:** Puede existir uno y al otro mismo tiempo.
- i) SEGÚN EL TIPO DE VARIABLE QUE LO DEFINEN
 - i. **Discretos:** Sistema definido por variables discretas: lógica, alfabeto.

C. SISTEMA PRESUPUESTARIO

“La implantación de un sistema eficaz de presupuestos constituye hoy en día una de las claves del éxito de una empresa. Desde una perspectiva financiera, si no se cuenta con un sistema de presupuestos debidamente coordinado, la administración tendrá sólo una idea muy vaga respecto a dónde se dirige la compañía. Un sistema presupuestal es un instrumento de gestión para obtener el más productivo uso de los recursos”.⁴

Los presupuestos ayudan a determinar cuáles son las áreas fuertes y débiles de la compañía. El control presupuestal genera la coordinación interna de esfuerzos. Planear y controlar las operaciones constituyen la esencia de la planeación de las utilidades y el sistema presupuestal provee un cuadro integral de las operaciones como un todo.

Es el conjunto de planes integrados de operación, los cuales tienen relaciones definidas entre sí, por lo que se ejecutan ligados a normas y procedimientos establecidos, de tal forma que garanticen el funcionamiento empresarial, a fin de alcanzar los objetivos y metas propuestos.

Surge a partir de la planeación financiera, siendo esta la base así como el vínculo para todos los elementos de la empresa para alcanzar los objetivos. Por tanto, es un modelo teórico para actuar en el futuro que lo componen, a través de este sistema se determina que, como y quien lo hará.

Esta herramienta es muy importante dentro de una empresa porque proporciona una guía para dirigir, coordinar y controlar las acciones.

Es importante mencionar que es considerado un sistema porque sus elementos se afectan entre sí, ya que está compuesto por los presupuestos de cada área como por ejemplo presupuesto de ventas, compras, gastos.

⁴Cárdenas y Nápoles, Raúl, Presupuestos: Teoría y práctica, 2da. Edición, Mc Graw Hill, Colombia 1994.

Cada uno con diferentes objetivos pero íntimamente relacionados, de manera que los cambios efectuados en uno afectaran los resultados esperados de todo el sistema presupuestario.

1. IMPORTANCIA

Principalmente ayuda a pronosticar los acontecimientos que se le presenten a la empresa, ya que muestra la situación de las actividades en un periodo futuro, por lo que sirve de base a la gerencia para la toma de decisiones ante las diferentes alternativas que puedan presentarse a lo largo del periodo establecido.

Esta herramienta permite planificar varias acciones con bases consistentes, debido que la determinación de los resultados es efectuado en forma cuantitativa permitiendo establecer estrategias para el logro de los fines de la empresa ya sea a corto, mediano, largo plazo.

Cabe mencionar que una vez ejecutado el sistema presupuestario se realizan comparaciones entre los datos reales y estimados, para efectuar un adecuado control que permita determinar cuáles han sido las causas de las variaciones, estableciendo así una re planificación necesaria para conseguir los resultados proyectados.

2. ELEMENTOS

El sistema presupuestario incluye una serie de elementos que se encuentran interrelacionados, no es una herramienta puramente numérica, ya que se auxilia de componentes administrativos que le dan significado a los resultados cuantitativos que se expresan en él. La elaboración de un presupuesto sin conocer a la empresa y en consecuencia a sus necesidades carecería de importancia y objetividad, al igual que al no considerar los factores externos e internos de la misma.

A continuación se detallan algunos elementos a considerar en la elaboración de esta herramienta:

- a) Determinación de objetivos y metas.

- i. Presupuesto de capital.
- ii. Pronostico de ventas.
- iii. Planificación de recursos humanos.
- iv. Análisis de flujo de caja.
- v. Informe periódicos de desempeño.
- vi. Políticas de inventario.

3. CARACTERÍSTICAS.

- a) Tiene carácter formalizado, ya que es autorizado por la alta gerencia.
- b) Existe interacción continua entre sus elementos, debido que la elaboración de uno de ellos sirve de base para el diseño de otro.
- c) Si se modifica una de las partes sufre alteraciones todo el sistema.
- d) Busca el equilibrio a través de la información que cada una de las áreas funcionales de la entidad proporciona.
- e) Coordina todas las actividades que se desarrollan en la entidad.
- f) Debe recibir retroalimentación de todas las áreas relacionadas.

ETAPAS DE ELABORACIÓN.

Las fases son operaciones que se desarrollan siguiendo un orden lógico y que persiguen un mismo beneficio, es decir, el ciclo presupuestario es continuo, sin límites en el tiempo, pues una vez que inicia le sigue a la primera etapa una serie de otras más, hasta completar el proceso, el cual se reinicia de inmediato.

Las etapas que componen el proceso presupuestario deben ser llevadas a cabo por todo el personal de la empresa en coordinación con el director general, así como con el responsable del presupuesto.

El administrador, al ver la necesidad de comprender la posición y los propósitos de la empresa, generalmente inicia el proceso presupuestario, elaborando un informe que será enviado a todos los ejecutivos.

Estas fases son las siguientes:

a) Pre-iniciación.

Primero se analizan los resultados previos, examinando tendencias de años anteriores para conocer las áreas o actividades de operación en donde existen mayores deficiencias. Se desarrollan varios aspectos tales como: La recopilación, estudio, ordenamiento, e integración de los datos obtenidos de las diferentes unidades orgánicas con las que la organización funciona, además se realizan las valoraciones de factores ambientales que afectan la entidad. También, es necesario construir, los objetivos que persigue la entidad, los cuales dependerán de la actividad comercial a que se dedique la empresa.

b) Elaboración.

En esta fase se asignan valores monetarios a todos los planes aprobados por la gerencia. Con la información proporcionada por los distintos departamentos, se procede a la elaboración de los presupuestos, basándose en los objetivos, políticas fijadas al igual que determina con mayor precisión el desarrollo de las actividades en función del tiempo, basándose en las diferentes tareas a realizar en el período sujeto a ser presupuestado.

c) Formulación.

Consiste en un análisis de las condiciones de cada departamento de la entidad en forma conjunta al igual que las proyecciones para el futuro.

Este paso se realiza en base a las estimaciones de ingresos para el período en cuestión, fijando los montos de gastos para cada unidad organizativa, luego dichas proyecciones son enviadas para que sean revisadas, efectuando las peticiones necesarias para la elaboración del informe y justificación de las operaciones. Al momento de publicar el presupuesto se da por terminada esta fase.

d) Discusión y aprobación.

El objetivo de esta etapa es hacer del conocimiento de los sectores interesados, el documento presupuestal, así como de proceder a la sanción por parte de quienes tengan esta responsabilidad.

e) Ejecución y control.

Después de aprobados los planes numéricos, procede ponerlos en marcha, lo que le corresponde a cada organismo o departamento; es necesario coordinar al igual que unificar esfuerzos por parte del personal, unos delegando autoridad y otros cumpliendo las tareas que se les encomiende en el desarrollo de las diferentes actividades que se han previsto y que el encargado ha sancionado favorablemente; utilizando eficientemente los recursos disponibles de cada área de la empresa.

f) Evaluación.

Al concluir el período presupuestario para el cual se estableció el sistema, se debe hacer un análisis comparativo entre lo estimado y lo realmente realizado.

La evaluación consiste en determinar el grado de cumplimiento del presupuesto, analizando aquellas causas que originaron la variación, también cuales son las actividades realizadas para la aplicación de las medidas correctivas.

4. VENTAJAS Y DESVENTAJAS.

a) Ventajas del sistema presupuestario.

- i. Define en forma ordenada las metas y objetivos que se realizaran en el proceso, bajo el conocimiento del entorno de los mercados y productos, con el ideal de que la empresa ejerza bajo la dirección óptima de operación.
- ii. Se proyectan y anticipan los costos necesarios para la actividad a realizar, para prever lo mínimo requerido antes de proyectar.
- iii. Compromete a todos los niveles administrativos para que generen información oportuna con relación a las actividades a realizar.
- iv. Permite realizar una comparación analítica entre lo presupuestado y lo real, con el fin de considerar posibles cambios en el proceso de realización.
- v. Facilita la unificación de los esfuerzos del personal que interviene en la elaboración de esta herramienta administrativa.
- vi. Es un método efectivo de supervisión de las operaciones de la empresa, puesto que, limita a realizar gastos innecesarios evitando mala utilización de los recursos.

- b) Desventajas del sistema presupuestario.
 - i. Está basado en estimaciones, por lo tanto es susceptible a errores.
 - ii. La implantación y funcionamiento genera un elevado costo.
 - iii. El tiempo que invierte la dirección no es suficiente.
 - iv. La aprobación final está a cargo de la administración de la empresa.
 - v. En ningún momento el presupuesto sustituye o supera la estructura administrativa, ni rige obligadamente el funcionamiento operativo de la empresa, sino que solamente es una herramienta que ayuda y facilita la obtención del objetivo final que persigue la administración.

5. PRINCIPIOS

Son guías específicas o moderadas de criterio de la persona encargada de confeccionar los presupuestos tanto parciales o generales dentro de la empresa.

Se detallan los principios que según Héctor Salas Gonzales en su libro Control Presupuestal de Negocios indica que no son de obligatorio cumplimiento y los agrupa en cinco categorías según el proceso administrativo.

a) De previsión.

Recalcan la importancia del estudio anticipado de las cosas y de las posibilidades de lograr las metas propuestas. Entre ellos:

- i. Principio de predictibilidad: Es posible predecir algo que ha de suceder o se quiera que suceda.
- ii. De determinación cuantitativa: Se deben determinar unidades monetarias para cada uno de los planes para el periodo presupuestal.
- iii. De objetivo: Puede preverse algo siempre y cuando se busque un objetivo.

b) De planeación.

Indican el cambio para lograr los objetivos deseados. Se detallan a continuación:

- i. De precisión: Los presupuestos son planes de acción y deben expresarse de manera exacta. Deben evitar vaguedades que impidan su correcta ejecución.
- ii. De costeabilidad: El beneficio de instalación del sistema de control presupuestal ha de superar el costo de instalación y funcionamiento del sistema.
- iii. De flexibilidad: Todo plan debe dejar margen para los cambios que surjan en razón de la parte totalmente imprevisible y de las circunstancias que hayan variado después de su previsión.
- iv. De utilidad: Debe existir un solo presupuesto para cada función y todos los que se aplican a la empresa deben estar debidamente coordinados.
- v. De confianza: El decidido apoyo y la eficiencia del control presupuestal por parte de todos los directivos son importantes para la ejecución.
- vi. De participación: Es esencial que en la planeación y el control intervengan todos los empleados para aprovechar el beneficio que se deriva de la experiencia de cada uno en su área de aplicación.
- vii. De oportunidad: Los planes deben de realizarse antes de terminar el periodo presupuestal para tener tiempo de tomar las medidas adecuadas a los fines establecidos.
- viii. De costeabilidad por áreas de responsabilidad: La contabilidad además de cumplir los postulados de la contabilidad financiera debe servir para los fines de control presupuestal.

c) De organización.

Denotan la importancia de la definición de las actividades humanas para alcanzar las metas así como el orden y la comunicación, los cuales son:

- i. De orden: La planeación y control presupuestal deben basarse en una sana organización trazada en organigramas, líneas de autoridad y responsabilidad precisa, en las funciones de cada miembro del grupo directivo detallando deberes u obligaciones y autoridad.

- ii. De comunicación: Implica que dos o más personas entiendan del mismo modo un asunto determinado de manera oportuna y concisa.

d) De dirección.

Indican el modo de conducir las actuaciones del individuo hacia el logro de los objetivos deseados, llamados también principios de autoridad y coordinación.

- i. De autoridad y responsabilidad: Dispone que la delegación de autoridad no sea jamás tan absoluta como para eximir totalmente al funcionario de la responsabilidad final que le cabe por las actividades bajo su jurisdicción.
- ii. De coordinación: El interés general debe prevalecer sobre el interés particular.

e) De control.

- i. Permiten comparaciones entre los objetivos y los logros, entre los cuales están:
- ii. De reconocimientos: Debe conocerse o dar crédito al individuo por sus éxitos y reprenderlo o aconsejarlo por sus faltas y omisiones.
- iii. Excepción: Recomienda que los ejecutivos dediquen el tiempo a los problemas excepcionales sin preocuparse por los asuntos que marchen de acuerdo a los planes.
- iv. Normas: Los presupuestos constituyen la regla por excelencia para todas las operaciones de la empresa. El establecimiento de normas claras y precisas en una empresa contribuye en forma apreciable a las utilidades y producir otros beneficios.
- v. Conciencia de costos: Para el éxito del negocio, cada decisión de un individuo tiene algún efecto sobre los costos; cada supervisor debe comprender el impacto de sus decisiones sobre los costos, para que toda decisión que tome sea efectiva para la empresa.

D. ANTECEDENTES DE LOS PRESUPUESTOS

La mayoría de los directivos de las empresas elaboraban planes financieros, en la cual existían diferencias en la forma de realizarlos algunos sólo los hacían mentalmente, otros mediante estimaciones escritas informales, y otros los expresaban en términos cuantitativos de manera ordenada y sistemática. Es así que surgen los modelos de planeación financiera y el más utilizado es el presupuesto, a continuación se detallan los principales antecedentes:

Antecedentes Históricos de los Presupuestos. Tabla N°1

AÑO	SUCESO
A finales del XVIII	Sector gubernamental cuando se presentaban al Parlamento Británico los planes de gastos de reino donde se daba la pauta sobre la posible ejecución y el control.
En 1820 y 1821	Francia adopta el sistema de los Estados Unidos en el sector gubernamental. En 1821 lo acogen como un elemento de control de gasto público, cuya función era presupuestar para garantizar el eficiente funcionamiento de las actividades gubernamentales.
Entre 1912 y 1925	El sector privado observó los beneficios que podía generar la utilización del presupuesto en relación al control de gastos. Cabe mencionar que en este período las industrias crecen con rapidez y se piensa en el empleo de métodos de planeación empresarial apropiados; este compartimento habla intensamente de control presupuestario y el sector público aprueba una Ley de Presupuesto Nacional.
1930	Se celebra en Ginebra la primera reunión internacional de control presupuestal, en el que se definieron los principios básicos del sistema.
Entre 1948 y 1965	El gobierno Americano crea el departamento de presupuesto, incluye las herramientas de planificación y control del sistema conocido como planeación por programas y presupuestos
2001	En El Salvador con la dolarización se afectó la política monetaria, lo que permitió que quedara el presupuesto público como un instrumento de control de gastos.

Fuente: Elaboración propia con base en libros relacionados al tema.

E. PRESUPUESTOS

“Un presupuesto es un plan integrador y coordinador que se expresa en términos financieros respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia.”⁵

Según Burbano (2005) El presupuesto “es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado”. También dice que el presupuesto “es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos.”

Según Rondón (2001) el presupuesto “es una representación en términos contabilísticos de las actividades a realizar en una organización, para alcanzar determinadas metas, y que sirve como instrumento de planificación, de coordinación y control de funciones.”

¿Qué es un presupuesto?

Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización.

1. Funciones de los presupuestos

- a) La principal función de los presupuestos se relaciona con el Control financiero de la organización.
- b) El control presupuestario es el proceso de descubrir qué es lo que se está haciendo, comparando los resultados con sus datos presupuestados correspondientes para verificar los logros o remediar las diferencias.

⁵ Ramírez Padilla, David Noel; Contabilidad Administrativa, Octava edición Cap. 7. Pág. 243', México, 1998.

- c) Los presupuestos pueden desempeñar tanto roles preventivos como correctivos dentro de la organización.

2. Importancia de los presupuestos

- a) Presupuestos: Son útiles en la mayoría de las organizaciones como: Utilitaristas (compañías de negocios), no-utilitaristas (agencias gubernamentales), grandes (multinacionales, conglomerados) y pequeñas empresas.
- b) Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.
- c) Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.
- d) Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.
- e) Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.
- f) Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.
- g) Los procedimientos inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse a los varios componentes y alternativas la importancia necesaria
- h) Los presupuestos sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias se filtran hacia arriba a través de niveles sucesivos para su ulterior análisis.
- i) Las lagunas, duplicaciones o sobré posiciones pueden ser detectadas y tratadas al momento en que los gerentes observan su comportamiento en relación con el desenvolvimiento del presupuesto.

3. Objetivos de los presupuestos

- a) Planear integral y sistemáticamente todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un periodo determinado.
- b) Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y, fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas.
- c) Coordinar los diferentes centros de costo para que se asegure la marcha de la empresa en forma integral.

4. Finalidades de los presupuestos

- a) Planear los resultados de la organización en dinero y volúmenes.
- b) Controlar el manejo de ingresos y egresos de la empresa.
- c) Coordinar y relacionar las actividades de la organización.
- d) Lograr los resultados de las operaciones periódicas.

5. Clasificación de los presupuestos

Los presupuestos se pueden clasificar desde diversos puntos de vista a saber:

- a) Según la flexibilidad

- i. Rígidos, estáticos, fijos o asignados

Son aquellos que se elaboran para un único nivel de actividad y no permiten realizar ajustes necesarios por la variación que ocurre en la realidad. Dejan de lado el entorno de la empresa (económico, político, cultural etc.). Este tipo de presupuestos se utilizaban anteriormente en el sector público.

- ii. Flexibles o variables

Son los que se elaboran para diferentes niveles de actividad y se pueden adaptar a las circunstancias cambiantes del entorno. Son de gran aceptación en el campo

de los presupuestos modernos. Son dinámicos adaptativos, pero complicados y costosos.

b) Según el periodo de tiempo

i. A corto plazo

Son los que se realizan para cubrir la planeación de la organización en el ciclo de operaciones de un año. Este sistema se adapta a los países con economías inflacionarias.

ii. A largo plazo

Este tipo de presupuestos corresponden a los planes de desarrollo que, generalmente, adoptan los estados y grandes empresas.

c) Según el campo de aplicación en la empresa

i. De operación o económicos

Tienen en cuenta la planeación detallada de las actividades que se desarrollarán en el periodo siguiente al cual se elaboran y, su contenido se resume en un Estado de Ganancias y Pérdidas.

Entre estos presupuestos se pueden destacar:

- Presupuestos de Ventas: Generalmente son preparados por meses, áreas geográficas y productos.
- Presupuestos de Producción: Comúnmente se expresan en unidades físicas. La información necesaria para preparar este presupuesto incluye tipos y capacidades de máquinas, cantidades económicas a producir y disponibilidad de los materiales.
- Presupuesto de Compras Es el presupuesto que prevé las compras de materias primas y/o mercancías que se harán durante determinado periodo. Generalmente se hacen en unidades y costos.
- Presupuesto de Costo-Producción: Algunas veces esta información se incluye en el presupuesto de producción. Al comparar el costo de

producción con el precio de venta, muestra si los márgenes de utilidad son adecuados.

- Presupuesto de flujo de efectivo: Es esencial en cualquier compañía. Debe ser preparado luego de que todas los demás presupuestos hayan sido completados. El presupuesto de flujo muestra los recibos anticipados y los gastos, la cantidad de capital de trabajo.
- Presupuesto Maestro: Este presupuesto incluye las principales actividades de la empresa. Conjunta y coordina todas las actividades de los otros presupuestos y puede ser concebido como el "presupuesto de presupuestos".

d) Financieros

“Es una herramienta mediante la cual se planea la estructura financiera de la empresa, es decir la mezcla o combinación óptima de crédito de terceros y capital propio de accionistas, bajo la premisa de establecer lo que puede funcionar en la empresa.”⁶

En estos presupuestos se incluyen los rubros y/o partidas que inciden en el balance. Hay dos tipos:

- i. El de Caja o Tesorería y
- ii. El de Capital o erogaciones capitalizables.

e) Presupuesto de Tesorería

Tiene en cuenta las estimaciones previstas de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fáciles de realizar. Se puede llamar también Presupuesto de caja o de flujo de fondos porque se utiliza para prever los recursos monetarios que la organización necesita para desarrollar sus operaciones. Se formula por cortos periodos mensual o trimestralmente.

⁶ Cárdenas y Nápoles, Raúl; Presupuestos: Teoría y práctica, 2da. Edición, Mc Graw Hill, Colombia 1994.

f) Presupuesto de erogaciones capitalizables

Es el que controla, básicamente todas las inversiones en activos fijos. Permite evaluar las diferentes alternativas de inversión y el monto de recursos financieros que se requieren para llevarlas a cabo.

g) Según el sector de la economía en el cual se utilizan

i. Presupuestos del Sector Público

Son los que involucran los planes, políticas, programas, proyectos, estrategias y objetivos del Estado. Son el medio más efectivo de control del gasto público y en ellos se contempla las diferentes alternativas de asignación de recursos para gastos e inversiones.

ii. Presupuestos del Sector Privado

Son los usados por las empresas particulares, Se conocen también como presupuestos empresariales. Buscan planificar todas las actividades de una empresa.

F. GESTIÓN FINANCIERA

1. GENERALIDADES

La gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de los dividendos. A fin de tomar las decisiones adecuadas es necesaria una clara comprensión de los objetivos que se pretenden alcanzar, debido a que el objetivo facilita un marco para una óptima toma de decisiones financieras.

a) La maximización de beneficios como criterio de decisión:

La racionalidad detrás de la maximización del beneficio como una guía para la toma de decisiones financieras es simple. Facilita una referencia para juzgar el rendimiento económico y además, conduce a una eficiente asignación de recursos, cuando éstos tienden a ser dirigidos a usos que son los más deseables en términos de rentabilidad.

Esta actividad está dirigida hacia la utilización eficiente de un importante recurso económico: el capital. Por ello se argumenta que la maximización de la rentabilidad debería servir como criterio básico para las decisiones de gestión financiera.

Este criterio de maximización del beneficio ha sido cuestionado y criticado sobre la base de la dificultad de su aplicación en las situaciones del mundo real. Las principales razones de esta crítica son las siguientes:

- i. Ambigüedad fundamental: Se basa en que el término beneficio es un concepto vago y ambiguo, que no goza de una connotación precisa, es susceptible de diferentes interpretaciones para diferentes personas; ya que puede ser a corto o largo plazo, puede ser beneficio total o ratio de beneficio, antes o después de impuestos, puede estar en relación con el capital utilizado, total activos o capital de los accionistas, etc.
- ii. Si la maximización del beneficio es el objetivo, surge la cuestión de cuál de esas variantes de beneficio debería tratar de maximizar una empresa.
- iii. Periodicidad de los beneficios: Una objeción técnica importante a la maximización del beneficio, como una guía para la toma de decisiones financieras es, que ignora las diferencias de beneficios recibidos en diferentes períodos derivados de propuestas de inversión o cursos de acción. Es decir, la decisión es adoptada sobre el total de beneficios recibidos, con independencia de cuándo se reciben.
- iv. Calidad de los beneficios: Probablemente la limitación técnica más importante de la maximización del beneficio, como un objetivo operativo, es que ignora el aspecto de calidad de los beneficios asociada con un curso de acción financiero. El término calidad se refiere al grado de certeza con el que se pueden esperar los beneficios. Como regla general, mientras más cierta sea la expectativa de beneficios, más alta será la calidad de los mismos y viceversa.
- v. Desventajas frente a los objetivos organizacionales: El criterio de maximización del beneficio es inapropiado e inadecuado como objetivo

operativo de las decisiones de inversión, financiación y dividendos de una empresa. No es sólo vago y ambiguo, sino que también ignora dos importantes dimensiones del análisis financiero: el riesgo y el valor en el tiempo del dinero. En consecuencia, un criterio operativo apropiado para toma de decisiones financieras debería: a) ser preciso y exacto; b) considerar las dimensiones de cantidad y calidad de los beneficios, y c) reconocer el valor en el tiempo del dinero. La alternativa a la maximización del beneficio es la maximización de la riqueza, que cumple con las tres condiciones anteriores.

2. ELEMENTOS DE LA GESTIÓN FINANCIERA

a) Los Sistemas de Dirección

La empresa superpone permanentemente dos ópticas de gestión distintas:

- i. Presente: El sistema de dirección se basa en la filosofía de dirección por objetivos, delegados por la dirección general.
- ii. Futuro: El sistema de dirección debe tener como soporte una filosofía de planificación, impulsada mediante acciones de cambio.

La gestión financiera está íntimamente relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de dividendos enfocándose en dos factores primordiales como la maximización del beneficio y la maximización de la riqueza, para lograr estos objetivos una de las herramientas más utilizadas para que la gestión financiera sea realmente eficaz es el control de gestión, que garantiza en un alto grado la consecución de las metas fijadas por los creadores, responsables y ejecutores del plan financiero.

b) Sistema de Control de Gestión

Las organizaciones pueden planificar e implementar cambios en su carácter y estructura fundamental, por lo que toman gran relevancia los conceptos de eficacia en cuanto afectan las relaciones entre la organización y el entorno; y la

eficiencia por que afectan la estructura interna y las actividades operativas de la organización.

Las actividades instrumentales al servicio de los objetivos corporativos se resumen en explotación comercial, producción, aprovisionamiento, inversiones y mantenimiento de las finanzas, por ello es de vital importancia crear los vínculos necesarios entre todo el conjunto para así estructurar un buen sistema, que proporcione mayor seguridad y estabilidad a la organización.

“Se entiende por sistema de información de gestión el conjunto de procedimientos, medios y técnicas puestos en práctica para obtener, reunir, manipular y difundir los datos que expresan las acciones desarrolladas por la empresa tanto en el seno de su proceso interno de transformación como en su entorno.”

El funcionamiento del sistema descansa sobre la aplicación de los métodos modernos de manipulación de datos a un método de contabilidad de gestión.

Es activo o proactivo cuando colabora con el buen funcionamiento de la gestión empresarial, estructurándose en etapas esenciales, estas son:

- i. Establecimiento de objetivos jerarquizados de corto y largo plazo
- ii. Establecimiento de planes, programas y presupuestos que cuantifiquen los objetivos.
- iii. Establecimiento de estructura organizativa (Ejecución y control)
- iv. Medición, registro y control de resultados
- v. Cálculo de las desviaciones
- vi. Explicación del origen y causas de las desviaciones
- vii. Toma de decisiones correctoras
 - c) Objetivos del Control de Gestión
 - i. Interpretación global de todas las funciones gerenciales.
 - ii. Integrar las variables estratégicas y operacionales.
 - iii. Correcta toma de decisiones del presente y del futuro.
 - iv. Construir los indicadores adecuados de gestión y reacción ante cambios.
 - v. Mejora continuada de los resultados y corregir en la marcha.

3. LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA

La planificación financiera es un arma de gran importancia con que cuentan las organizaciones en los procesos de toma de decisiones. Por esta razón las empresas se toman muy en serio esta herramienta y le dedican abundantes recursos.

El objetivo final de esta planificación es un "plan financiero" en el que se detalla y describe la táctica financiera de la empresa, además se hacen previsiones al futuro basadas en los diferentes estados contables y financieros de la misma. El plan lo que pretende es plantear unos objetivos a cumplir (posibles y óptimos) para ser evaluados con posterioridad. Se presenta después de un extenso y concienzudo análisis de todos los efectos, tanto positivos como negativos, que se pueden presentar.

Todos los análisis y observaciones nos llevan a pensar que la planificación no es sólo previsión, ya que prever es tener en cuenta el futuro probable dejando de lado lo improbable o las sorpresas (deseables o indeseables). Requisitos para una planificación efectiva son:

- a) Previsión: Se debe prever lo probable y lo improbable, sea de beneficio o desmedro para la empresa.
- b) Financiación óptima: No existe un plan óptimo. Los planificadores financieros deben hacer frente a los asuntos sin resolver y arreglárselas lo mejor que puedan, basándose en su criterio.
- c) Balancear deuda, ingresos, costos, costo de capital, tasa de retorno, etc., no es fácil pero es la tarea del director financiero de una firma.
- d) Mirar el desarrollo del plan: Observar si ha sido viable el camino que se ha tomado y si no es así tratar de hacer las modificaciones que sean necesarias. Los planes de largo plazo sirven como puntos de referencia para juzgar el comportamiento posterior.

Como no existe una teoría que lleve al óptimo plan financiero, la planificación se realiza mediante procesos de prueba y error, antes de inclinarse por un plan

definitivamente, se pueden formular variadas estrategias basadas en diferentes sucesos futuros. Cuando se proyectan buena cantidad de planes se emplean modelos de planificación que permiten prever las consecuencias futuras, aunque no dan el óptimo plan, sí hacen la tarea más sencilla y abreviada y nos pueden acercar a él.

4. ESTADOS FINANCIEROS

Los estados financieros representan los instrumentos por medio de los cuales la administración conoce el desempeño de todas las operaciones realizadas por la empresa, ya que reflejan las cifras que luego de ser analizadas servirán para la toma de decisiones, reforzando los esfuerzos por mantener los resultados y dar soporte a los controles internos.

Según las Normas Internacionales de Información Financiera el propósito de los estados financieros son una representación estructurada de la posición financiera y las transacciones llevadas a cabo por la empresa. El objetivo de los Estados Financieros de Propósito General es Proporcionar Información sobre la Posición Financiera del desempeño y flujos de efectivo de una empresa, que sea útil a un amplio rango de usuarios para la toma de decisiones económicas.

Un juego completo de los estados financieros incluyen:

- a) **Balance General:** representa la información financiera del negocio a una fecha determinada y debe ser preparado según lo establecido en el Art. 443 del Código de Comercio.
- b) **Estado de resultados:** Es un informe financiero que muestra en forma detallada y ordenada la utilidad o pérdida en un periodo determinado, el cual se compone de elementos relacionados tales como ingresos, gastos, ventas, costos.
- c) **Estado de Cambios en el Patrimonio neto:** Es una declaración que muestra ya sea: todos los cambios de capital, cambios en el Capital originados por operaciones distintas a la aportación de los dueños.

- d) **Estado de Flujo de Efectivo:** Es el estado que proporciona información relevante sobre los ingresos y desembolsos de efectivo realizados durante un periodo determinado. Este deberá informar el efectivo neto obtenido por las actividades de operación, de financiamiento y de inversión.
- e) **Políticas contables y notas explicativas:** Las notas de los estados financieros deberán presentarse de una manera sistemática. Cada partida en la carátula del balance, estado de resultado y estado de flujo de efectivo deberá tener una referencia cruzada con cualquiera información relacionada en las notas.

La presentación de políticas contables en las notas de los estados financieros deberán describir: La (s) bases de medición usada(s) para preparar los estados financieros y cada política contable específica que sea necesaria para una propia comprensión de los estados financieros.

5. BASE LEGAL

Las sociedades del sector comercial y clasificadas como medianas empresas , están regidas a dar cumplimiento, de acuerdo a leyes mercantiles (Código de Comercio) y las formalidades que se exigen en las leyes tributarias (Código de Tributario) esto en cuanto a su presentación de Estados Financieros y al pago de sus impuestos .

En cuanto al pago de sus tasas municipales, es el gobierno municipal que, le tasaría el valor a cancelar de acuerdo a sus normativas.

Así también deben estar al día con toda la información que se requiera presentar a otras Instituciones públicas fiscalizadoras como el registro de Comercio, la Dirección General de Estadísticas y Censos.

6. ORGANIZACIÓN DE LA FUNCIÓN DE LAS FINANZAS

Las finanzas se definen como el arte y la ciencia de administrar dinero. Las finanzas se relacionan con el proceso, las instituciones, los mercados y los

instrumentos que participan en la transferencia de dinero entre personas, empresas y gobiernos.

La dimensión y la importancia de la función de las finanzas para la administración dependen del tamaño de la empresa. En empresas pequeñas, el departamento de contabilidad por lo general realiza la función de las finanzas. Conforme una empresa crece, se vuelve responsabilidad de un departamento independiente, vinculado de manera directa al presidente de la empresa, a través de un vicepresidente de finanzas.

El tesorero es el responsable de la administración de las actividades financieras, como la planeación financiera y la obtención de fondos, la toma de decisiones en inversiones de capital y el manejo del efectivo, del crédito y del fondo de pensiones. El contador dirige por lo general las actividades de contabilidad, como la contabilidad corporativa, financiera, costos y el manejo de impuestos. La labor del tesorero tiende a ser externa, mientras que la del contador es más interna.

a) Relación con la economía

El campo de las finanzas se relaciona, de manera cercana, con la economía. Los gerentes de finanzas deben conocer la estructura económica y estar al tanto de las consecuencias de los niveles de variación de la actividad económica y de los cambios en la política económica. Además, deben tener la capacidad de aplicar las teorías económicas como directrices para realizar operaciones de negocios eficientes. El principio económico más importante que utilizan las finanzas para la administración es el análisis marginal, el cual establece que es necesario tomar decisiones financieras e invertir en la economía sólo cuando los beneficios adicionales excedan a los costos agregados. Casi todas las decisiones financieras se orientan hacia un cálculo de sus beneficios y costos marginales.

b) Relación con la contabilidad.

Comúnmente, el Gerente de finanzas controla las actividades de finanzas (tesorero) y de contabilidad (contralor). Estas funciones se relacionan en forma estrecha y generalmente se traslapan; de hecho, las finanzas para la

administración y la contabilidad no se distinguen con facilidad. A menudo, en las empresas pequeñas, el contralor realiza la función de finanzas y en las empresas grandes, muchos contadores participan en diversas actividades financieras. Sin embargo, existen dos diferencias básicas entre las finanzas y la contabilidad, una destaca los flujos de efectivo y la otra, la toma de decisiones.

c) Importancia de los flujos de efectivo.

La función principal del contador es generar y proporcionar información para medir el rendimiento de la empresa, evaluar su posición financiera y pagar impuestos.

Mediante el uso de ciertos principios, generalmente aceptados, el contador prepara estados financieros que registran los ingresos en el punto y momento de la venta y los gastos cuando se incurre en ellos. Este es el método de acumulaciones.

Por otro lado, el gerente de finanzas destaca sobre todo los flujos de efectivo, es decir, la entrada y salida de efectivo. Mantiene la solvencia de la empresa mediante la planeación de los flujos de efectivo requeridos para hacer frente a sus obligaciones y adquirir los activos necesarios para lograr las metas de la empresa.

Una analogía puede ayudar a esclarecer la diferencia entre un contador y un gerente de finanzas. Al imaginar al cuerpo humano como si fuera una empresa en la que cada contracción del corazón representa una transacción, el interés principal del contador es registrar cada una de estas contracciones como ingresos y gastos y utilidades de ventas. En cambio, la principal inquietud del gerente de finanzas es saber si el flujo de sangre que corre por la arteria mantiene en funcionamiento a los diversos órganos del cuerpo. Es posible que un cuerpo tenga un corazón fuerte, pero que deje de funcionar debido a la formación de oclusiones en su sistema circulatorio.

De modo similar, una empresa puede ser rentable pero, aun así, fracasar debido a un flujo insuficiente de efectivo para hacer frente a sus obligaciones conforme éstas lleguen a su vencimiento.

d) Toma de decisiones.

La segunda diferencia más importante entre las finanzas y contabilidad tiene que ver con la toma de decisiones. El contador dedica la mayor parte de su atención a recopilar y a presentar información financiera. El gerente de finanzas evalúa los informes del contador, obtiene datos adicionales y toma decisiones con base en la evaluación de los ingresos y riesgos relacionados. El papel del contador es proporcionar información obtenida sistemáticamente sobre las operaciones pasadas presentes y futuras de la empresa. El gerente de finanzas utiliza esta información, tal como está o después de efectuar ciertos ajustes y análisis, como una contribución importante al proceso de toma de decisiones. Por supuesto, esto no significa que los contadores nunca tomen decisiones ni que los gerentes de finanzas nunca reúnan información, sino que los intereses principales de la contabilidad y de las finanzas son distintos.

G. MEDIANAS EMPRESAS COMERCIALES EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR

Hablar de las mediana empresa comercial, es tomar en consideración que esta división de un rubro que es una de las mayores fuerzas de la economía; las podemos definir como: Aquellas entidades que de acuerdo a su conformación de recurso humano (20 -100), o volúmenes de activos (\$85,715.00 - \$228,571.43) se considera como mediana empresa.

Las medianas empresas ocupan un lugar privilegiado dentro de la economía del país ya que es el punto medio en la cual la pequeña empresa de acuerdo a sus resultados positivos , puede pasar al siguiente estrato, y por el contrario las grandes empresas puede decaer al estrato de las medianas empresas. Es por esto que dentro de la economía salvadoreña el estrato que ayuda a llevar adelante a la economía son las medianas empresas.

Por lo tanto se menciona como se puede clasificar a la mediana empresa, y es así como Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES), la mediana empresa es aquella que ocupa dentro de sus puestos de trabajo la

cantidad de entre 20 y 99 empleados, además de presentar dentro de su estructura económica un capital de trabajo que oscila en la cantidad de \$ 85,715.00 hasta \$228,571.43.

En tanto el Ministerio de Economía, viene a clasificar este estrato de la manera siguiente: en cuanto al volumen de empleados menciona que debe oscilar dentro de los 50 como un mínimo hasta los 100 empleados. Pero además menciona en su clasificación que la mediana empresa de tener en volúmenes de venta anuales la cantidad de entre los \$ 685,714.00 hasta los \$4, 571,428.

Otro parámetro que utiliza el Ministerio de Economía es el valor que presentan sus activos que son de \$11,542.85 a \$228,571.00

En cuanto al Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP), esta institución hace mención que la cantidad de empleados que debe poseer es de 50 hasta 99 empleados.

Así se puede mencionar, otra institución como lo es el Banco Multisectorial de Inversiones (BMI), y este toma el siguiente parámetro para dividir a la mediana empresa que son la cantidad de 50 a 99 empleados y sus activos deben de ir entre los \$114,285.82 hasta \$400,000.00

Se puede observar que las medianas empresas están siendo clasificadas por diferentes instituciones de acuerdo a sus enfoques, permitiendo que tengamos información, del comportamiento de estas en estas diferentes instituciones en un momento dado.

Pero la mediana empresa existe en los diferentes sectores dentro de la economía nacional, por lo que se ocupará las del sector comercial, y es así que en la actualidad el sector comercial es considerado como la base de nuestra economía. Según FUSADES, existen concentradas dentro del área metropolitana de San Salvador 502 medianas empresas las cuales se dedican al sector comercio, incluidas las que se dedican a la comercialización de equipos de alta tensión.

Es así como en la actualidad la mediana empresa se mantiene activa, y llega a formar parte principal de los soportes más importantes de la economía nacional, y contribuyendo al desarrollo económico, y ayudando a que la capacidad de respuesta a la demanda y su flexibilidad en el mercado sea cambiante. Para llegar a conocer bien lo que es la mediana empresa comercial se debe tener en cuenta, los siguientes puntos o características que las distinguen ampliamente:

1. Cuenta con una estructura organizativa bien conformada.
2. Hay toma de decisiones y funciones centralizadas en pocas personas.
3. Su conformación por lo general es familiar.
4. El personal que lo conforma tiene poca formación y adiestramiento.
5. El mercado que atienden en su mayoría es nacional.
6. Acceso a líneas de financiamiento.
7. Importación de bienes para su comercialización.

Es así como se puede decir con amplia seguridad que las medianas empresas contribuyen en gran manera, a la economía del país, y en especial la del sector comercial, dando como aportes los siguientes:

1. En cuanto a lo económico.
 - a) Generación de divisas a través de las exportaciones.
 - b) Fortalecimiento al sector privado, por los ingresos de las ventas generadas y su contribución con los impuestos que pagan.
 - c) Provee diversidad de productos con mayor calidad.
 - d) Permite la competitividad.
2. Pero también se puede visualizar como la mediana empresa comercial, ayuda dentro de lo social, según se demuestran en las áreas que tienen su efecto:

- a) Crea mayores oportunidades de empleo.
- b) Reduce la tasa de desempleo.
- c) Provee los productos que satisfacen las necesidades de la comunidad.
- d) Permite el desarrollo de las personas a través de la promoción a cargos de nivel superior.

H. GENERALIDADES DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR⁷

Los antecedentes del municipio de San Salvador, es la capital de la República de El Salvador y la cabecera del departamento y municipio homónimos. Como capital de la nación, alberga las sedes del Gobierno y el Consejo de Ministros de El Salvador, Asamblea Legislativa, Corte Suprema de Justicia y demás instituciones y organismos del Estado, así como la residencia oficial del Presidente de la República. Es la mayor ciudad del país desde el punto de vista económico y demográfico, y asiento de las principales industrias y empresas de servicios de El Salvador.

La primera fundación de San Salvador tuvo lugar en 1525 la cual será ampliada más adelante, se refundó en 1528, pero su población estaría asentada en su emplazamiento actual hasta en 1545. Fue un importante centro comercial durante la colonización española, debido a la agricultura del añil, y se convirtió en sede de la Alcaldía Mayor, Intendencia y la Provincia del territorio que, en su mayor parte, hoy conforma El Salvador. En San Salvador ocurrieron dos alzamientos en contra de las autoridades de la corona española a principios del siglo XIX, y sostuvo su autonomía durante la anexión al Primer Imperio Mexicano, al que se anexó por breve tiempo por la fuerza. Con el desarrollo de la agricultura del café, la ciudad tuvo un notable desarrollo en su infraestructura a finales del siglo XIX y principios

⁷ Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local de El Salvador.
<http://www.fisd.l.gob.sv>
Municipios de El Salvador
<http://www.municipiosdeelsalvador.com/san-salvador/san-salvador-municipio>
Wikipedia
https://es.wikipedia.org/wiki/San_Salvador

del siglo XX. Sin embargo, debido a que se encuentra en una zona sísmica, ha sufrido el azote de terremotos a lo largo de su historia.

La ciudad es también la sede de la Arquidiócesis de San Salvador, así como muchas ramas protestantes del cristianismo, incluyendo evangélicos. El Sistema de la Integración Centroamericana (SICA) tiene su sede en San Salvador. En el ámbito deportivo, ha albergado a los Juegos Centroamericanos y del Caribe en 1935 y 2002, y los Centroamericanos en 1977 y 1994.

Con una población de 316.090 habitantes, esta ciudad es la principal urbe del Área Metropolitana de San Salvador, con una urbanización de alrededor de 1.862.000 habitantes para el año 2014. Cabe señalar que, por ello, esta aglomeración urbana es la segunda más grande de Centroamérica y la sexta en toda la región de América Central y el Caribe.

Para comenzar a conocer acerca del municipio de San Salvador, es necesario que conozcamos algo de su historia y para esto se detalla a continuación una breve reseña al respecto:

Por la fecha del 25 de julio de 1524, el español y encargado de navegar por las costas cercanas al pacífico, Don Pedro De Alvarado, fundó en las inmediaciones de Imoanchóe, capital de los cachiqueles, la colonia de Santiago de los Caballeros de Guatemala; pero, a raíz de la sublevación de este pueblo de valientes guerreros, la incipiente ciudad europea tuvo que trasladarse provisionalmente a Xepau u Olintepeque, cerca de Quezaltenango.

Por lo que nuevamente se dieron a la tarea de seguir con la fundación de colonias que bien le vendría a la Corona Española, por lo que alrededor del 11 de abril de 1525 y en las inmediaciones del fuerte indiano de Cuscatlán, Gonzalo de Alvarado fundó una colonia, con el título de villa y el nombre de San Salvador, y conforme a la usanza de la época, en nombre y representación de su hermano el capitán Pedro de Alvarado, eligió como Alcalde 19 de esta urbe de civilización europea a Diego De Holguín

Por lo tanto esta colonia, aparece en el Acta del 6 de mayo de 1525 del Ayuntamiento de Guatemala; en ella consta que Pedro de Alvarado compareció y manifestó que no se puede celebrar cabildo, porque están ausentes de la ciudad el Alcalde 21 Gonzalo de Alvarado y los Regidores Pedro Portocarrero, Diego Holguín y Pedro de Valdivieso, y que como Diego Holguín “se fue de esta ciudad a vivir y permanecer en la villa de San Salvador de la cual es Alcalde”, nombraba en su lugar a Francisco de Arévalo.

Así también existe otro documento que prueba la existencia de la villa de San Salvador en 1525 es una carta dirigida por Pedro de Alvarado a los tenientes de gobernador de México, dada en Santiago de Guatemala el 5 de junio de dicho año.

A partir de esas fechas comenzaban, las colonias a tener gobiernos locales, los cuales ayudaban a las poblaciones a satisfacer aquellas necesidades primarias, y contribuirían a las organizaciones más adecuadas de sus actividades cotidianas, y mejoras de la comuna, así podemos decir que un gobierno local se puede dar de la manera siguiente:

1. Un Alcalde

Representa legal y administrativamente al Municipio; es el titular del Gobierno y de la Administración Municipal, teniendo entre sus funciones las siguientes:

- a) Presidir las sesiones del Concejo y representarlo legalmente
- b) Llevar las relaciones entre la municipalidad que representa y los organismos públicos y privados.
- c) Hacer cumplir las ordenanzas, reglamentos y acuerdos emitidos por el Concejo entre otras.

2. Un Síndico

Representa y defiende judicial y extrajudicialmente los intereses del Municipio, velando por que los contratos que se celebren se ajusten a las disposiciones legales y asesorando al Concejo y al Alcalde.

3. Número de Regidores o Concejales

Establecidos según número de habitantes del municipio Les compete concurrir con voz y voto a las sesiones del Concejo, e integrar y desempeñar las Comisiones para las que fueron designadas.

4. Secretario

Su función es de llevar las actas de las Sesiones del Concejo y autorizar los acuerdos. Lleva además un registro de los libros, expedientes y documentos del Concejo y auxilia a las comisiones.

En general el Gobierno municipal tiene como funciones primordiales las que se están de acuerdo al Capítulo III Art. 4 del código Municipal, siendo estas 28, y clasificadas en diferentes grupos, mencionando algunos de estos a continuación:

- a) De elaboración y ejecución de planes y programas de desarrollo económico y social a nivel local:
 - i. Elaboración, aprobación y ejecución de planes de desarrollo urbano y rural.
 - ii. Promoción y desarrollo de programas de salud.
 - iii. Planificación, ejecución y mantenimiento de obras públicas.
 - iv. Promoción y financiamiento de programas de vivienda o renovación urbana.
- b) De prestación de servicios públicos:
 - i. Ornato público.
 - ii. Registro Civil, creación, impulso y regulación de servicios que faciliten el funcionamiento de mercados, tiangués, mataderos.
 - iii. Aseo y recolección de basura.
 - iv. Policía Municipal.

- c) Control y regulación de actividades de los particulares:
 - i. Supervisión de precios, pesas y medidas, regulación y supervisión de espectáculos públicos.
 - ii. Impulso y regulación del turismo.
 - iii. Regulación de actividades comerciales, industriales y de servicios.
 - iv. Autorización y regulación del funcionamiento de casas de juegos como loterías, rifas y similares.
- d) De promoción e impulso de actividades de sus habitantes:
 - i. Promoción de la educación, cultura, deporte y recreación
 - ii. Promoción de la participación ciudadana
 - iii. Promoción del desarrollo industrial, comercial y agrícola.
 - iv. Promoción de ferias y festividades.

Todas estas funciones y otras no mencionadas se tienen en los gobiernos municipales, las detalladas anteriormente se mencionan por presentar mayor énfasis en el municipio de San Salvador por ser la Ciudad que tener la más importancia dentro de la economía de la República, y la vez es la capital de El Salvador.

Por lo que hablar de San Salvador en lo económico, es tener en cuenta a donde se mueve la mayor representatividad de la economía nacional.

I. DESCRIPCIÓN SITUACIÓN ACTUAL DE LOS SISTEMAS PRESUPUESTARIOS EN LA MEDIANA EMPRESA COMERCIAL DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.

En la actualidad la empresas no cuenta con la herramienta del presupuesto, sino que hacen uso a los comportamientos de sus egresos e ingresos, trabajando de manera sistemáticas con las compras locales y las importaciones, asignando un margen de ganancia de acuerdo al valor de adquisición de las compras realizadas.

Así también se tiene un control, sobre los gastos operativos que se realizan mensualmente, y se basan con los resultados obtenidos en los Estados

Financieros elaborados por el área contable. Es así como llevan controlados sus resultados, por lo que se le hace necesario contar con una herramienta como lo es el sistema presupuestario, que le facilitaran determinar cómo se están llevando a cabo las operaciones en las diferentes áreas con las que cuenta la entidad, y llegar a tomar decisiones en el momento oportuno para corregir cualquier anomalía que se detecte.

J. ANTECEDENTES PRESTEGARD S.A. DE C.V. (Empresa en estudio)

La empresa nace como una oportunidad de personas que migraron al país en los años 60, y que por sus facilidades de relacionarse con el exterior en especial con Alemania, se crea la idea de fundar una entidad que proporcione materiales de calidad en la que respecta a la alta tensión y materiales de gran calidad y resistencia ante los cambios tecnológicos que se daba en los países de la región.

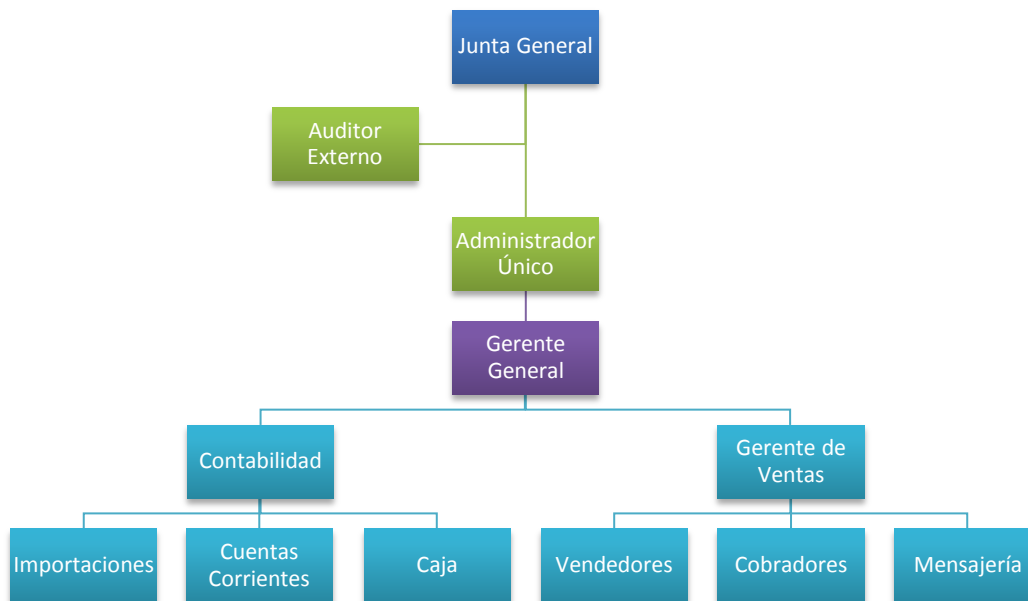
La empresa fue constituida el día 27 de diciembre de 1979, según Escritura Pública otorgada en la ciudad de San Salvador, esto ante los oficios del notario Consuelo Ramírez Cuadra, siendo inscrita en el registro de San Salvador bajo el No. 12, Libro 279 del Registro de Sociedades, esto con fecha 15 de enero de 1980.

La empresa sufre una modificación por una reorganización esto para apegarse a las reformas del Código de Comercio, el día 06 de mayo de 2010, según escritura pública otorgada en la ciudad de San Salvador, inscrita con fecha 16 de julio de 2010.

Su domicilio es la ciudad de San Salvador. La actividad en la cual se desempeña es a venta de materiales y componentes eléctricos de alta calidad, para la exigencia de los diferentes clientes que lo soliciten.

K. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

El siguiente organigrama muestra la distribución jerárquica que posee actualmente:



Aprobado por la Gerencia General de la Empresa.

L. NORMAS Y POLÍTICAS

La empresa no cuenta con normas y políticas escritas, sus lineamientos de comportamientos se establecen por medio de memorándum dirigidos y los encargados de áreas, para que los tomen en cuenta, por lo tanto esto procedimientos se van llevando a cabo en todas las actividades desarrolladas.

Esta situación permite, la no responsabilidad de los procedimientos que se desarrollan en la entidad, ya que no se tienen por enterado en su momento oportuno, las normas de procedimientos.

**CAPÍTULO II:
“DIAGNÒSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL EN LOS SISTEMAS
PRESUPUESTARIOS PARA LA MEJORA EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE
LA MEDIANA EMPRESA COMERCIAL DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR”.**

A. IMPORTANCIA DEL DIAGNÒSTICO

Los presupuestos son útiles en las organizaciones porque contribuyen a minimizar el riesgo en las operaciones y sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias; por lo tanto, la importancia reside en que permiten la adecuada planeación y control de las inversiones, porque la utilización de esta herramienta técnico administrativa facilita tomar decisiones en el momento preciso, optimizando los recursos escasos. Además, vuelve accesible que los miembros de cualquier institución cuantifiquen en términos financieros los diversos componentes del plan de acción; también es un mecanismo que sirve para detectar errores en el desempeño y emitir medidas correctivas que garanticen los resultados.

B. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. GENERAL

Formular un diagnóstico que permita evaluar la gestión financiera actual de la mediana empresa comercial en el municipio de San Salvador.

2. ESPECÍFICOS

- Determinar la utilización de los presupuestos en las empresas objeto de estudio, respecto a la gestión financiera.
- Investigar los conocimientos que los propietarios y/o gerentes de las medianas empresas comerciales, poseen sobre la implementación de los presupuestos en el manejo de las finanzas.
- Conocer si la aplicación de los presupuestos, permite alcanzar los objetivos que se han trazado las empresas objeto de estudio.

3. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Las limitaciones que se presentaron son de tiempo, en cuanto a las atenciones de reuniones a efectuarse con las autoridades de la empresa, así como algunos datos que fueron difíciles para lograr obtenerlos, y ampliar nuestra investigación.

C. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo del estudio se llevó a cabo una serie de etapas que facilitaron la obtención de información necesaria para el diseño de un sistema presupuestario que fortalezca la toma de decisiones en la gestión de sus finanzas.

1. MÉTODOS

Para la construcción del estudio se utilizó el método científico, ya que es un proceso destinado a explicar fenómenos, proporcionando relaciones de manera objetiva y sistemática que permitieron la interpretación del problema existente, por lo tanto se identificó la ausencia de un sistema presupuestario en la mediana empresa comercial y se planteó la necesidad de contar con una herramienta que permitiera dar respuesta a la problemática.

Así también se hizo uso de los métodos, análisis y síntesis, ya que se descompuso el todo en sus partes generales, para luego emitir una conclusión; esto significa que se estudiaron las entidades mencionadas anteriormente con respecto a los elementos y funciones principales: Ventas, Compras, Financiamiento, Costos y Recurso Humano; formulando en consecuencia el diagnóstico sobre la situación actual con respecto al uso y aplicación de los presupuestos.

2. FUENTES DE INFORMACIÓN

a) Fuentes primarias

Fueron los datos obtenidos de primera mano, con este objetivo se efectuó una encuesta dirigida a cada uno de los encargados del área de contabilidad de las empresas, así también como el personal del área de ventas, a su vez se realizó una entrevista con ejecutivos encargados de las áreas de presupuestos, finanzas

o el departamento de contabilidad de la entidad para tener un panorama general de cómo se encuentra la empresa sujeta a estudio, conociendo su estructura organizacional, procedimientos, como llevan a cabo sus controles comerciales, etc.

b) Fuentes secundarias

Fue necesaria para la recolección de esta información valerse de recursos bibliográficos relacionados al tema, tales como: revistas, libros, tesis, páginas electrónicas en internet, por otra parte también se incluyó información de fuentes documentales de instituciones tales como: Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC) y Ministerio de Economía. Toda esta información fue de ayuda para la comprensión de los elementos teóricos que cuenta el documento elaborado.

3. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Para realizar el proyecto sobre la propuesta de un sistema presupuestario, se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos:

a) Encuestas

Consistió en consultar a cada uno de los ejecutivos encargados de las áreas de presupuestos, finanzas o el departamento de contabilidad de las empresas sujetas de estudio, donde se conoció la opinión que tienen con respecto al objetivo a alcanzar; para tal efecto el número de entidades investigadas fue calculado a través de la fórmula respectiva. Se elaboró y aplicó un cuestionario con preguntas abiertas, cerradas y de opción múltiple, para facilitar la obtención de la información de campo idónea para la realización del trabajo.

b) Entrevistas

La finalidad fue establecer una conversación formal con ejecutivos encargados de las áreas de presupuestos, finanzas o el departamento de contabilidad de la empresa del caso ilustrativo, con el objetivo de conocer la problemática en el área

financiera y administrativa, para lo cual se utilizó una guía estructurada de preguntas según la información requerida.

4. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

a) Cuestionario

El instrumento básico utilizado en la investigación por encuesta es el cuestionario, que es un documento que recoge en forma organizada los indicadores de las variables implicadas en el objetivo de la encuesta. Este cuestionario se diseñó con preguntas abiertas, cerradas y de opción múltiple, abarcando las diferentes áreas necesarias para la investigación, entre las que se pueden mencionar: aspectos organizacionales, que registros contables utilizan, si elaboran presupuestos en la empresa y de ser así si estos ayudan a disminuir los gastos e incrementar utilidades dentro de la empresa. (Ver anexo #3).

b) Guía de entrevista

En la guía de entrevista se tomó en cuenta una serie de tópicos y áreas generales para solicitar información a mayor profundidad a la que estaba reflejada en la encuesta, pero que era de importancia para el diseño de un sistema presupuestario para la mejora de la gestión financiera de la empresa en estudio, esta guía fue dirigida a ejecutivos encargados de las áreas de presupuestos, finanzas o el departamento de contabilidad de Prestegard S.A. de C.V. el cual brindó la información. (Ver anexo #1).

5. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Para el estudio se utilizó un tipo de investigación **Descriptivo**, debido a que consiste en el diseño de un sistema presupuestario para mejorar la gestión financiera de la mediana empresa comercial, fue necesario narrar la información obtenida así como las circunstancias en que se encuentra actualmente la mediana empresa comercial, la forma común de manejar las finanzas entre estas y el nivel de utilización de los presupuestos y las cualidades particulares de las empresa en cuanto a su rubro, ventas y gestión financiera.

6. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA

a) Determinación del Universo

Para el trabajo de investigación, se cuenta con una población de medianas empresas comerciales en el Municipio de San Salvador de 112 entidades que conforman nuestro universo a investigar.

La obtención de nuestro universo se tomó de aquellas empresas comerciales clasificadas como medianas de acuerdo a registros de la Dirección General de Estadísticas y Censos, para el año 2017. Así se utilizó el método p probabilístico⁸, siendo éste el muestreo aleatorio simple donde se define la población, luego se confeccionó una lista de todas las empresas, se concretó el tamaño de la muestra y se extrajeron al azar los elementos, en el cual todas las unidades bajo estudio tuvieron la misma oportunidad de ser seleccionadas.

Pero lograr cubrir todas las empresas sería una tarea muy difícil, ya que se requiere de tener tiempo disponible, así como recursos humanos y económicos, por lo que es necesario determinar una muestra, de la cual se obtuvieron datos que contribuyeron en el cumplimiento de los objetivos, teniendo en cuenta que el universo de las unidades bajo estudio presentan características similares.

b) Determinación de la Muestra

Para el cálculo de la muestra se cuenta con una población finita ya que se conocía con anticipación que el universo estaba compuesto por 112 medianas empresas comerciales en el Municipio de San Salvador, por lo tanto para la obtención del respectivo cálculo se utilizó la siguiente fórmula de población finita.

$$n = \frac{Z^2 p.q N}{E^2 (N-1) + Z^2 P.Q}$$

N= Tamaño del universo.

n= Tamaño de la muestra.

E= Máximo de error permitido.

⁸ Uriel, Ey Muñiz, M (1988), Estadística Económica y Empresarial, Madrid, AC.

Q= Probabilidad de fracaso.

P= Probabilidad de Éxito.

Z= Nivel de confianza, se utiliza el de 1.96 obtenido mediante un valor directo dentro de la tabla de Curva Normal.

Dónde:

$$Z = 1.96$$

$$N = 112$$

$$p = 0.5$$

$$q = 1-p = 1 - 0.5 = 0.5$$

$$E = 5 \% = 0.05$$

Calculo de la muestra:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.50)(0.50)(112)}{(0.05)(112 - 1) + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{107.56}{5.33}$$

$$n = 20 \text{ Medianas empresas comerciales}$$

Para determinar cuáles fueron las unidades de análisis, se estableció un intervalo entre el universo de las empresas, dicho intervalo lo obtendremos así:

$$\frac{112 \text{ Total de empresas}}{20 \text{ Muestra a evaluar}} = 5.6 \sim 6 \quad \text{Intervalo a escoger la muestra.}$$

Universo y muestra de las empresas a seleccionar (Ver Anexo #5).

Comentario:

Si algunas de las empresas seleccionadas , no fuera posible obtener información , por diferentes circunstancias, se tomará como opción alternativa la empresa siguiente al intervalo que se escogió, por lo tanto si se tiene problemas con dos empresas se tomaría las empresas colocadas en la casilla 6 y 12 , y así sucesivamente.

7. TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Luego de la recolección de la información por medio de las técnicas y herramientas utilizadas, se procedió al procesamiento y consolidación de los datos en dos etapas.

En el caso de la encuesta en las 20 medianas empresas de la muestra calculada, se procedió, a través de un sistema computarizado, diseñado para la tabulación de datos, sin dejar de lado que ciertas preguntas se hicieron por el método manual.

Asimismo, la presentación de la información se efectuó por medio del programa de Excel, el cual agrupa los datos a través de tablas y diferentes gráficas, ubicando la pregunta, el objetivo, la respuesta, la frecuencia absoluta y la porcentual, así como tabulación, análisis e interpretación de los resultados. (Ver anexo #4).

Por otra parte, los resultados de las preguntas de la entrevista se presentan en un resumen de la opinión del cuestionamiento formulado al encargado del área de finanzas o el departamento de contabilidad del caso ilustrativo. (Ver anexo #2).

En relación al análisis efectuado, se formularon conclusiones y recomendaciones, exponiendo los aspectos negativos y positivos, así como las sugerencias que ayudarán al diseño de un sistema presupuestario para que contribuya a la mejora de la gestión financiera en la mediana empresa comercial en el Municipio de San Salvador.

D. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LA MEDIANA EMPRESA COMERCIAL EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.

1. DESCRIPCIÓN DE LAS PRINCIPALES ÁREAS DE LA MEDIANA EMPRESA COMERCIAL.

a) Área Administrativa

Esta área es dirigida por la gerencia, la cual es la encargada de organizar las funciones y actividades de cada una de las dependencias bajo su responsabilidad.

Según la investigación realizada el 50.00% (Ver anexo #4, pregunta # 1) de las empresas estudiadas, cuentan con un personal entre 41 y 100 trabajadores, lo que denota una creciente necesidad de contar con una mayor planificación y control sobre la utilización de sus recursos económicos y que permitan mejorar la gestión de sus finanzas, lo que se puede lograr a través del sistema presupuestario que se propondrá en esta investigación. Por otra parte es importante mencionar, que dentro de dichas empresas, tienen definidas su entidad corporativa (misión, visión, valores, políticas, reglas o normas), lo que significa que pueden orientar mejor sus acciones y hacer frente a las adversidades porque su equipo gerencial y sus colaboradores tienen claro sus propósitos básicos, la definición correcta, amplia y precisa del negocio en el cual se encuentra la organización. (Ver anexo # 4, pregunta # 2).

A lo largo de la investigación, se pudo determinar que en la mayoría de las empresas sujetas a estudio, de acuerdo con las encuestas el 95.00% (Ver anexo #4, pregunta # 3), poseen una estructura organizacional definida a través de un organigrama, esto es muy importante, ya que permite tener una idea mucho más clara de los roles y responsabilidades que tienen las personas dentro de la empresa, lo que facilita identificar al personal idóneo para el manejo y administración del sistema presupuestario que se pretende proponer.

El 65.00% (Ver anexo #4, pregunta # 4) de las empresas encuestadas, afirma que "SI" existe una planificación de las actividades, lo que denota la importancia de contar con una herramienta que permita medir los resultados esperados, pero un porcentaje significativo (35.00%), afirma que "NO" realizan ningún tipo de proyección, por lo que el sistema presupuestario será de beneficio en el desarrollo de las actividades que se llevan a cabo.

b) Área Financiera

La gerencia financiera, es la que se delega para registrar las operaciones de la empresa, analizar Estados Financieros y elaborar reportes de auditoria,

generalmente, tiene bajo su cargo los siguientes departamentos: contabilidad, créditos y cobros.

De acuerdo a los datos obtenidos, todas las empresas sujetas a estudio cuentan con registros contables para el control de sus operaciones, además que dicha contabilidad les facilita la toma de decisiones (Ver anexo #4, pregunta # 5).

El 75.00% de las medianas empresas, utilizan los siguientes registros contables: Libro Diario, Libro Mayor, Libro de Compras, Libro de Ventas a Consumidor Final, Libro de Contribuyente, Balance de Comprobación, Balance General y Estado de Flujo de Efectivo. Cabe aclarar que los registros contables mencionados anteriormente son de uso obligatorio por la ley sin los cuales perderían su carácter de comerciantes formales. La mayor parte de las empresas contestaron que “No” realizan inversiones, el 85.00% (Ver anexo #4, pregunta # 7) según las encuestas, sin embargo de las pocas empresa que aseguraron “Si” realizan inversiones, el 15.00% no especificaron que tipo de inversión realizan.

En referencia al financiamiento utilizado por las empresas estudiadas el 35.00% (Ver anexo #4, pregunta # 8) tienen financiamiento bancario para realizar sus operaciones. El 65.00% utilizan capital de trabajo propio, lo que indica que no tienen obligaciones de pago de intereses y comisiones; pero esto genera riesgo, ya que si no realizan una adecuada planificación de los egresos se ven afectadas, resultado de una inadecuada asignación y control de los recursos financieros, por lo que el presupuesto de efectivo es una herramienta idónea para tal fin.

c) Área de Compras

Es aquella actividad orientada a aprovisionar a la empresa los insumos suficientes para comercializar, ya que realiza todas las actividades en lo relacionado a la adquisición de mercadería y al mismo tiempo investiga los diferentes precios existentes en el mercado, así como las ventajas que se reciben por efectuar las compras.

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante las encuestas, el 80.00% (Ver anexo #4, pregunta # 10) de las organizaciones estudiadas realizan sus compras a través de proveedores nacionales y el 5.00% a extranjeros. Además, el 80.00% de las medianas empresas (Ver anexo #4, pregunta # 11) realizan dichas compras al crédito y una mínima parte las efectúa al contado, lo anterior contribuye a analizar que es necesario que estas entidades presupuesten cifras financieras que permitan un equilibrio entre ingresos y egresos. Para estas compras se les conceden un plazo de pago máximo recibido de 30 a 60 días (Ver anexo #4, pregunta # 12). Los criterios más utilizados para la adquisición de artículos son: demanda del producto 65.00% y el nivel de existencia 20.00% (Ver anexo #4, pregunta # 9).

Por lo expresado anteriormente, puede conocerse los puntos de vista que serán tomados en cuenta para las proyecciones en el período a planificar.

d) Área de Ventas

Es el área encargada de hacer contacto directo con los clientes potenciales, por lo que puede decirse que es la encargada de generar los ingresos que percibe la misma para su normal funcionamiento y las utilidades de los dueños accionistas.

A través de la investigación, se obtuvo información que dio a conocer los métodos utilizados para proyectar ventas, se comprobó que los Datos históricos son el criterio más utilizado, con el 50.00% (Ver anexo #4, pregunta # 14) de las empresas indagadas.

También, se pudo observar, que en el 75.00% (Ver anexo #4, pregunta # 15) de los casos, la forma en que las empresas realizan sus ventas es al contado y una mínima parte lo realiza al crédito.

El precio de los productos es determinado de acuerdo a la calidad del producto con el 60.00% (Ver anexo #4, pregunta # 16) del total de los casos.

Por otra parte, el 85% (Ver anexo #4, pregunta # 17) de las compañías hacen llegar sus productos directamente al consumidor final, por lo que la venta directa es el medio más utilizado para el intercambio de artículos, lo que significa que los precios de venta son más bajos debido a que no hay intermediarios.

E. ANÁLISIS SOBRE LA UTILIZACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS EN LA MEDIANA EMPRESA COMERCIAL EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.

Los presupuestos son una herramienta fundamental en toda empresa, independientemente de su giro o actividad económica, ya que constituyen el punto de partida para la toma de decisiones, adicionalmente les permite a los responsables de la administración medir en un momento determinado la gestión realizada y efectuar los ajustes necesarios para corregir las desviaciones.

El 50.00% (Ver anexo #4, pregunta # 18) de empresas, “No” elaboran presupuestos, lo cual se constituye en un dato muy interesante para la propuesta del presente trabajo de investigación, ya que la mitad de los dueños o gerentes de las empresas comerciales ubicadas en el municipio de San Salvador, toman decisiones en los registros contables que tienen a su alcance.

Los presupuestos más utilizados por las empresas que respondieron que “Si” elaboraban presupuestos, con el 50.00% (Ver anexo #4, pregunta # 19) según las encuestas, son: Ventas, compras, inventarios, Gastos de Venta y Gastos de Administración.

Un 30.00% (Ver anexo #4, pregunta # 20) de las empresas, elaboran los presupuestos para un período de tres meses. Sin embargo otro 30.00% los elaboran para un periodo de un año, el 90.00% de los que contestaron que “Si” elaboran presupuestos (Ver anexo #4, pregunta #21), consideran que éstos si contribuyen a disminuir los Gastos e incrementar Utilidades.

De los Gerentes que respondieron que “No” se elaboran presupuestos el 40.00% (Ver anexo #4, pregunta # 22), señalaron que la razón principal por la cual no se

implementa un sistema presupuestario en las medianas empresas comerciales es debido a la falta de recursos a nivel económico y de personal, mientras que las otras razones con porcentajes de 20% respectivamente lo conforma la falta de conocimiento de su importancia y funcionalidad, el nunca ser considerado llevarse a cabo y el parecer innecesarios para sus operaciones.

El 80.00% de los Gerentes y/o propietarios encuestados, consideran importante contar con un sistema presupuestario dentro de su Organización, lo que significa que las instituciones cada vez descubren el importante rol que estos representan (Ver anexo #4, pregunta # 23).

Los resultados obtenidos reflejan un 68.75% que una mejora en los controles de la empresa se ven influenciados por la existencia de un sistema presupuestario, mientras que el 31.25% supone que no habrían mejoras. (Ver anexo #4, pregunta # 25).

Los beneficios que consideran los gerentes que proporcionará la elaboración y aplicación de un sistema presupuestario son: reducción de costos y gastos, optimización de recursos y mayor control de los resultados a obtener, dichas respuestas fueron proporcionadas por el 30.00% de los ejecutivos. (Ver anexo #4, pregunta # 26).

No obstante lo anterior, la mayor parte de las empresas 80.00% de las mismas (Ver anexo #4, pregunta # 27), están interesadas en implementar un sistema presupuestario.

F. CONCLUSIONES

1. Se determinó que las empresas solo efectúan la venta directa para llegar a los clientes, la cual es realizada en su mayoría al contado, sin embargo en la mayoría de las empresas estudiadas no se aplica un método estadístico para proyectar ventas, únicamente se utiliza basándose en los acontecimientos de períodos anteriores (Datos históricos), esto debido a que el personal administrativo no han sido constantemente capacitados en las técnicas para la elaboración de una herramienta financiera y no poseen un sistema presupuestario que les permita controlar los ingresos y egresos, imposibilitando la efectividad de estas operaciones.
2. La mayor parte de las entidades determinan el precio de los artículos de acuerdo a la calidad, y en menor proporción por el margen de utilidad y los precios de la competencia, lo que dificulta generar mayores volúmenes de ventas y obtener la rentabilidad respectiva.
3. Debido a la falta de planificación de actividades en un porcentaje significativo, hay poco involucramiento del personal en las diferentes tareas que se efectúan en la mediana empresa, dificultando con ello el logro de los objetivos y metas proyectadas.
4. Un alto porcentaje de las entidades no poseen préstamos bancarios debidos que operan con capital de trabajo propio, pero esto genera riesgo, ya que si no realizan una adecuada planificación de los egresos, se verán afectados en la asignación y control de los recursos utilizados.
5. La mayoría de las entidades realiza la adquisición de mercadería con proveedores nacionales y las compras se hacen en su mayoría al crédito, con

plazos que van desde 30 a 60 días, lo cual denota la necesidad de contar con una programación de pago a proveedores.

6. La mayor parte de los negocios investigados, carecen de planes numéricos que permitan ejercer un buen control de los recursos financieros que poseen. Además existe una minoría que manifestó proyectar las tareas pero de una manera informal, ya que no hay un pleno conocimiento que respalde dicha actividad.
7. Las empresas cuentan con un sistema contable debidamente estructurado y legalizado, lo que significa que cumplen con uno de los requisitos fundamentales para la elaboración e implementación de un sistema presupuestario y con esto cubrir la necesidad que se tiene para hacer uso de dicho sistema al comienzo de cada año para tener una mayor visión para la toma de decisiones.
8. Según lo expresado por los ejecutivos encargados de las áreas de presupuestos, finanzas y/o el departamento de contabilidad de las empresas encuestadas, los presupuestos que elaboran actualmente, si contribuyen a disminuir los gastos e incrementar utilidades, por ello se considera importante para las empresas contar con un sistema presupuestario, debido a que los beneficios que éste proporciona son la reducción de costos y gastos, generación de mayores utilidades, optimización de recursos y facilita la planeación de las actividades, no obstante una gran parte de las empresas no implementa todo un sistema porque esto conlleva una mayor inversión en recurso humano y económico y consideran que sería un gasto adicional que pondría en desequilibrio los resultados de la empresa.

G. RECOMENDACIONES

1. Se sugiere que las entidades sujetas de estudio, estructuren las ventas utilizando diversos canales de distribución, para que de esta manera alcancen los planes a proponer y que a la vez se programen plazos de cobro que garanticen un adecuado flujo de efectivo proyectado. Esta situación se deberá implementar en forma periódica, en la cual se pueda evaluar el comportamiento de los ingresos y gastos mensuales resultado de la utilización de diversos canales de distribución de sus productos, para identificar las desviaciones o dificultades en un momento determinado y tomar las medidas correctivas en forma oportuna.
2. Se recomienda que los negocios establezcan los precios de los productos de acuerdo al costo beneficio, ya que de esta manera obtendrán un estimado de las ganancias a obtener en un tiempo determinado y la forma de distribuirlos en los diferentes gastos de venta.
3. Se propone que las instituciones indagadas dispongan de objetivos debidamente planificados y que a la vez sean del conocimiento de todo el personal de los diferentes departamentos, para que trabajen en forma conjunta para lograrlos, ya que esto permitirá corregir las desviaciones que se den durante el desarrollo de las operaciones.
4. Debido al riesgo que genera trabajar con capital de trabajo propio, se propone que con la elaboración del presupuesto de efectivo que permita realizar una adecuada asignación y control de los recursos con que cuenta la mediana empresa, y permita utilizar esta herramienta para saber cómo están siendo manejadas sus inversiones.

5. Se recomienda efectuar presupuestos de compra de mercadería en la que se incluye el pago a proveedores, estipulando los plazos convenidos y la programación del desembolso en efectivo en el período correspondiente. Se deben negociar con sus proveedores un plazo mayor a 45 días para el pago de las compras al crédito, esto con el fin de garantizar a la empresa la conversión rápida en efectivo de las cuentas por cobrar, para invertir y cancelar las deudas.

6. Es importante que la mediana empresa proyecte cifras sobre el financiamiento para que permitan un equilibrio entre los ingresos y egresos, y que facilite contar con una adecuada verificación de los recursos y la distribución de los mismos.

7. Debido que los presupuestos son una parte esencial en el desarrollo de las operaciones de cualquier negocio, se sugiere que la mediana empresa cuente con esta herramienta administrativa, ya que mediante su ejecución permite conocer con antelación los recursos que se requieren para el normal funcionamiento de estos negocios por lo que se recomienda llevar las operaciones debidamente registradas, para que al momento de ser tomadas en cuenta en la elaboración e implementación del sistema presupuestario contribuyan a que las proyecciones sean confiables.

8. Se propone diseñar un sistema presupuestario para la mediana empresa comercial que contribuya a la toma de decisiones oportunas, además permita medir los resultados, efectuar ajustes necesarios para corregir las desviaciones y mejorar la gestión financiera, estableciendo periodos cortos (mensuales) para

cada presupuesto y poder evaluarlos, siendo éstos presentados en plantillas que muestren la información de forma óptima factible y comprensible.

**CAPÍTULO III:
PROPUESTA DE UN SISTEMA PRESUPUESTARIO PARA LA MEJORA EN LA
GESTIÓN FINANCIERA DE LA MEDIANA EMPRESA PRESTEGARD S.A. DE
C.V. DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.**

A. Objetivos

1. Objetivo General

Presentar una propuesta del diseño de un sistema presupuestario que contribuya a la mejora de la gestión financiera en la mediana empresa comercial Prestegard S.A. de C.V. en el municipio de San Salvador.

2. Objetivos Específicos

- a) Diseñar procesos que faciliten la ejecución de los presupuestos respectivos, para una eficiente utilización de los bienes con que cuenta este sector de empresas.
- b) Proponer métodos, herramientas y técnicas que sirvan de fundamento en la elaboración del sistema presupuestario para la planificación y control de los recursos financieros, en las medianas empresas comerciales.
- c) Establecer el procedimiento a seguir para la elaboración del sistema presupuestario y su uso mediante un caso ilustrativo, el cual contribuirá a la mejora de la gestión financiera.

B. Generalidades de la empresa Prestegard S.A. de C.V.

De acuerdo a la siguiente información tomada de la página web de la Institución (<http://prestelectro.com/>), así también provista por la Licenciada de Pérez encargada del área de contabilidad.

1. Misión

“Continuar dando soluciones a la industria con equipos y materiales eléctricos europeos de la más alta calidad. Esto conlleva a mantenernos actualizados con la tecnología de punta para satisfacer las demandas actuales de los procesos de manufactura”.

2. Visión

“Liderar el mercado industrial con materiales y equipos que requieren especificaciones técnicas de alto nivel y que cumplan con las normas y estándares internacionales de fabricación”.

3. Valores

a) Honradez.

Se tienen relaciones basadas en la honestidad y el cumplimiento de las obligaciones tanto con los clientes como con el personal interno.

b) Excelencia.

Ejecutar cada labor de la mejor manera con el propósito de cubrir las expectativas de los clientes de una forma oportuna.

c) Servicio al cliente.

Alto compromiso en satisfacer la demanda brindando calidad en el servicio y ofreciendo precios competitivos.

d) Comunicación.

El flujo de información es fundamental en el desarrollo de las operaciones con los compradores a fin de mantener la relación comercial.

e) Efectividad.

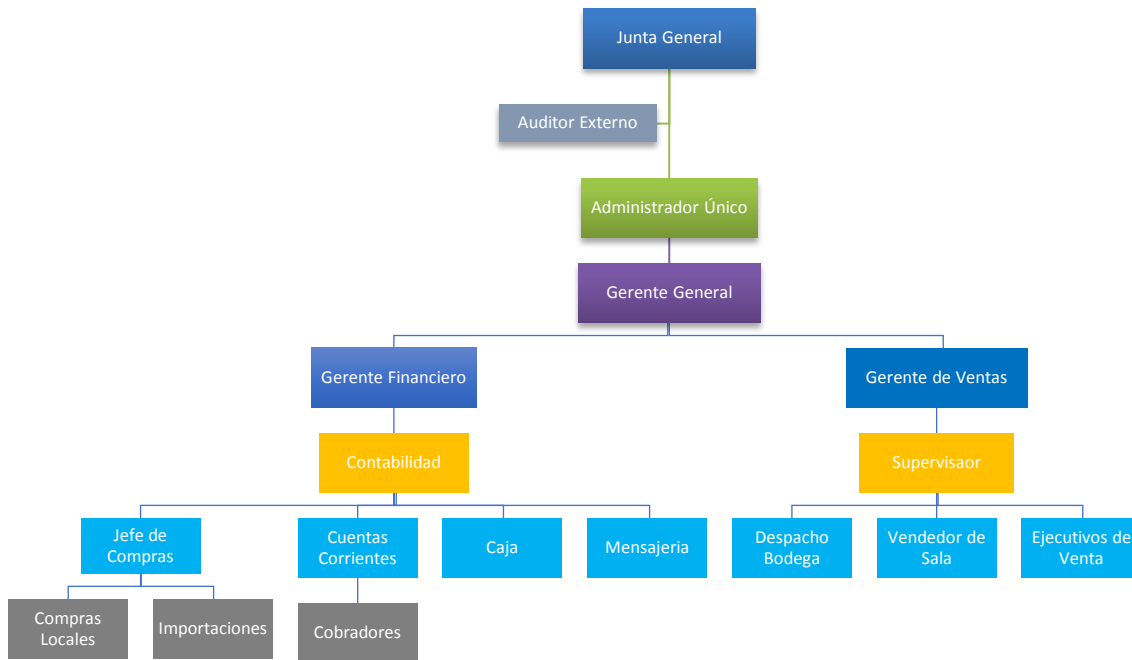
Alcanzar los objetivos y metas optimizando los recursos disponibles y al mismo tiempo crear confianza en el mercado para lograr los resultados planificados.

4. Objetivos

- a) Satisfacer a los clientes en la demanda de materiales eléctricos.
- b) Ampliar la cobertura del mercado.
- c) Proporcionar productos a precios accesibles.
- d) Participar en licitaciones gubernamentales.
- e) Capacitar al personal en el área de presupuestos.
- f) Disminuir los índices de créditos vencidos que están a más de 60 días.

- g) Mantener un nivel óptimo de existencia que minimice los costos de hacer pedidos y de almacenamiento.
- h) Aplicar un sistema presupuestario que permita mejorar la gestión financiera.

5. Estructura Organizativa Propuesta



Elaborado por: Grupo de Investigación.

6. Políticas

a) Área Administrativa

- i. El jefe de cada área deberá coordinar todas las actividades, enfocadas a la elaboración e implementación del sistema presupuestario.
- ii. La gerencia deberá orientar su gestión administrativa hacia la efectiva administración de los recursos financieros de la organización.
- iii. Todas las áreas de la organización tendrán un encargado de guiar las actividades designadas a cada departamento.
- iv. Para elaborar los presupuestos de gastos de administración debe analizarse los gastos del pasado con el fin de hacer las proyecciones respectivas para que permita la planificación y el control de estos para

mantener niveles razonables de los mismos, en apoyo a los objetivos y los programas planificados de la empresa.

- v. Motivar al personal, para realizar las actividades eficientemente y alcanzar de esta manera las cifras proyectadas.

b) Área Financiera

- i. Todo egreso de caja chica será debidamente autorizado por el contador de la empresa.
- ii. Se recurrirá a financiamiento externo para la adquisición de activo fijo, negociando con la institución bancaria que represente menor tasa de interés y plazo más conveniente.
- iii. Las planillas de pago serán elaboradas por el contador y autorizadas por el gerente financiero.

c) Área de Compras

- i. Las compras se realizarán al contado y al crédito sin exceder el porcentaje establecido por el departamento de compras tomando en cuenta la existencia mostrada por el sistema de inventario.
- ii. Se negociarán con los proveedores plazos de pago de treinta, sesenta y noventa días.
- iii. Promover la relación de largo plazo con proveedores, basado en el beneficio mutuo
- iv. Todas las compras serán pagadas en cheques con el fin de crear un mayor control sobre los desembolsos de dinero de la empresa.
- v. Ante el incumplimiento de contrato por parte de los proveedores, se buscarán alternativas que satisfagan los requerimientos exigidos por parte de la empresa.
- vi. Al momento de recibir la mercadería por parte de los proveedores, se llevará a cabo un control de la cantidad y de la verificación de posibles productos defectuosos y/o averiados.
- vii. Se realizará un conteo físico de la mercadería por lo menos una vez cada semana.

- viii. Solamente en las temporadas donde exista mayor demanda de artículos, se efectuará un incremento al porcentaje de las compras y en consecuencia de las existencias.
- ix. Optimizar la información para la formulación del Presupuesto en la relación con el flujo de caja y rotación del inventario.
- x. Se efectuarán compras al crédito con un plazo de 30, 60 y 90 días representando el 30%, 25% y 35% respectivamente del total comprado en cada mes.

d) Área de Ventas

- i. Las ventas serán al contado y al crédito, sin exceder los montos de crédito estipulados para cada comprador en particular.
- ii. Se otorgarán descuentos en los precios de venta a los clientes mayoristas.
- iii. El precio de comercialización se determinará por medio del costo de adquisición, más el respectivo margen de utilidad, sin dejar de tomar en consideración los establecidos por la competencia.
- iv. El cobro de la mercadería se efectuará en efectivo y en cheques, esta última forma con monto mínimo de \$50.00, documento que será consultado a la institución bancaria respectiva al momento del pago.
- v. Los cambios de productos serán efectuados únicamente cuando presenten defectos de fábrica, debidamente comprobados y sean reportados en un plazo no mayor a un mes después de la venta final, no aplica en los casos por mal uso o descuido por parte del cliente.
- vi. Después de una semana como máximo, a partir de la fecha de vencimiento de una cuenta por cobrar, se realizará una llamada telefónica al cliente recordando la obligación de pago.
- vii. Ante la falta de cancelación de una factura vencida se concederá prórroga en el plazo de pago, previo acuerdo con el cliente, en el caso contrario se tomarán acciones legales como última medida.

- viii. El transporte de productos comercializados será realizado en un plazo no mayor a 36 horas después de la venta final y este será incluido en el precio de venta.
- ix. Se proporcionará transporte por ventas mínimas de \$50.00
- x. Se concederán créditos a clientes con un plazo de 30, 60 y 90 días representando el 30%, 20% y 15% respectivamente del total vendido en cada mes.

7. Principales Procedimientos y Flujogramas Propuestos

Estos flujogramas serán una herramienta de gran utilidad para la empresa, debido a que su uso contribuirá con el desarrollo de una mejor gestión institucional, en aspectos como:








- a) Servirán como una guía de manera global de la composición de los procesos de ventas, cobros y compras de la empresa, por lo que favorecerán su comprensión al mostrarlo como un dibujo.
- b) Permitirán identificar problemas tales como cuellos de botella o posibles duplicidades que se presenten durante el desarrollo de los procedimientos, así como las responsabilidades y los puntos de decisión.
- c) Facilitarán el análisis de dichos procedimientos, mostrando gráficamente quién es el responsable que proporcionará los insumos o recursos y a qué área van dirigidos.
- d) Se utilizarán como herramienta para capacitar a los nuevos empleados y servirán de apoyo cuando el responsable del procedimiento se ausente, de manera que otra persona pueda reemplazarlo sin ningún problema.
- e) La elaboración y aplicación de estos diagramas de flujo son actividades que agregan valor, pues el proceso que representarán estarán disponibles para ser analizados, no solo por quienes lo llevarán a cabo, sino también por todas las partes interesadas que pueden aportar nuevas ideas para cambiarlos y mejorarlos.

- f) Serán de suma importancia para el buen registro contable de las operaciones a realizar, en estos casos, registros de ventas al crédito y al contado, registros de compras y de cobros, permitiendo así tener un mejor control de los ingresos y egresos como producto de su actividad comercial, que facilitarán la elaboración de los presupuestos.

a) Simbología utilizada

A continuación se presenta la simbología del diagrama de flujo de procedimientos administrativos, en los procesos de venta, cobro y compras de mercadería para el caso ilustrativo Prestegard S.A. de C.V. utilizando el método ANSI.

La simbología utilizada se muestra en el siguiente cuadro:

SÍMBOLO	DETALLE
	Inicio o término: Indica el principio o el fin del flujo, puede ser acción o lugar; además, se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Actividad: Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento: Representa cualquier documento que entra, se utiliza, se genera o salga del procedimiento.
	Decisión o Alternativa: Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	Archivo: Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.
	Conector de página: Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continúa el diagrama de flujo.
	Conector: Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra del mismo.

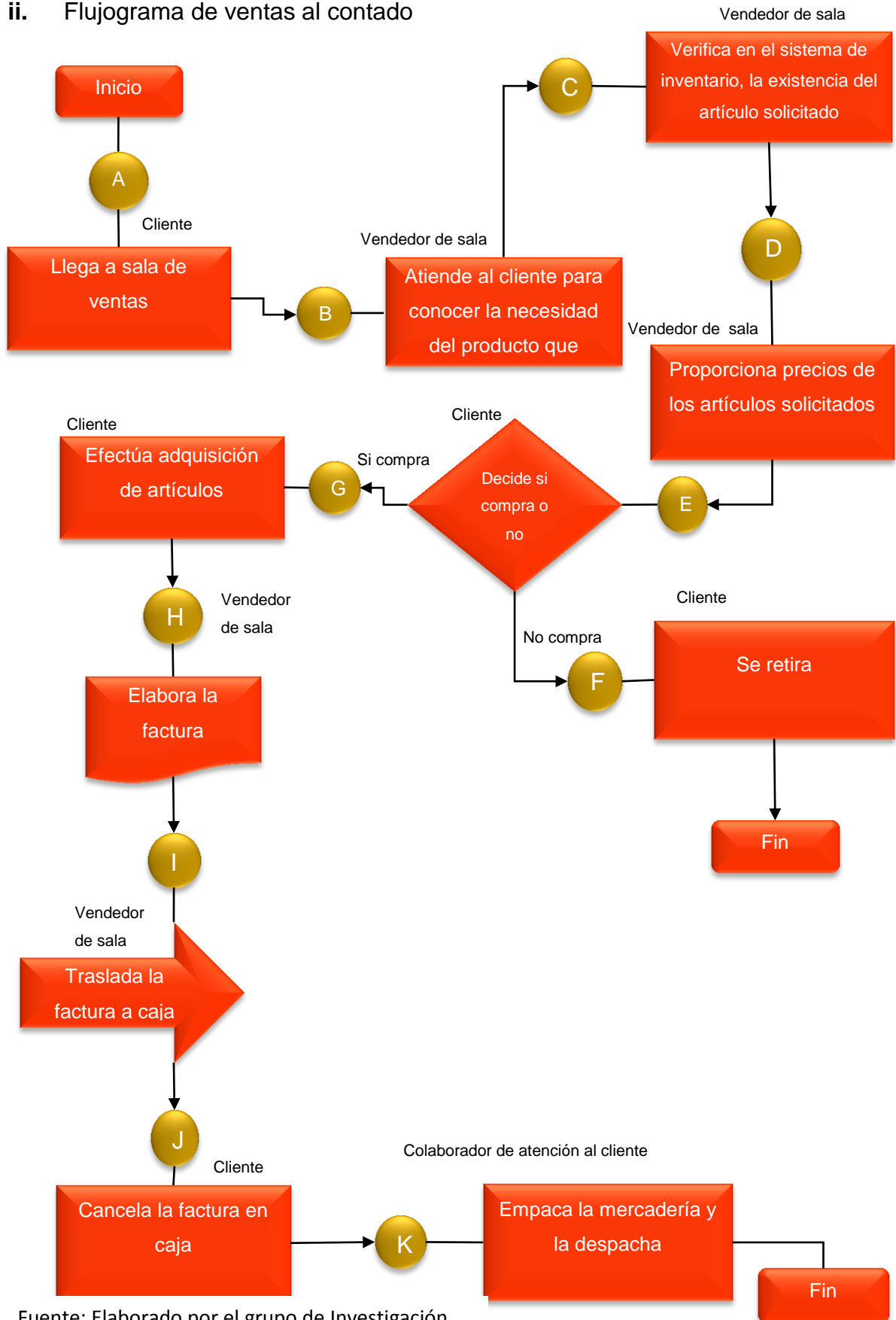
b) Procedimiento y Flujograma de Ventas

i. Proceso de venta al contado propuesto.

PRESTEGAR S.A. DE C.V.		
ACTIVIDAD	NOMBRE DEL PROCESO PROPUESTO	VENTA AL CONTADO
	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
A	Cliente	Llega a sala de ventas
B	Vendedor de sala	Atiende al cliente para conocer la necesidad del producto que requiere.
C	Vendedor de sala	Verifica en el sistema de inventario, la existencia del artículo solicitado.
D	Vendedor de sala	Proporciona precios de los artículos solicitados.
E	Cliente	Decide si compra o no
F	Cliente	Si decide no comprar. Se retira.
G	Cliente	Si decide comprar. Efectúa adquisición de artículos
H	Vendedor de sala	Elabora la factura.
I	Vendedor de Sala	Traslada la factura a caja.
J	Cliente.	Cancela la factura en caja.
K	Colaborador de atención al cliente.	Empaca la mercadería y la despacha.

Fuente: Elaborado por el grupo de Investigación.

ii. Flujograma de ventas al contado

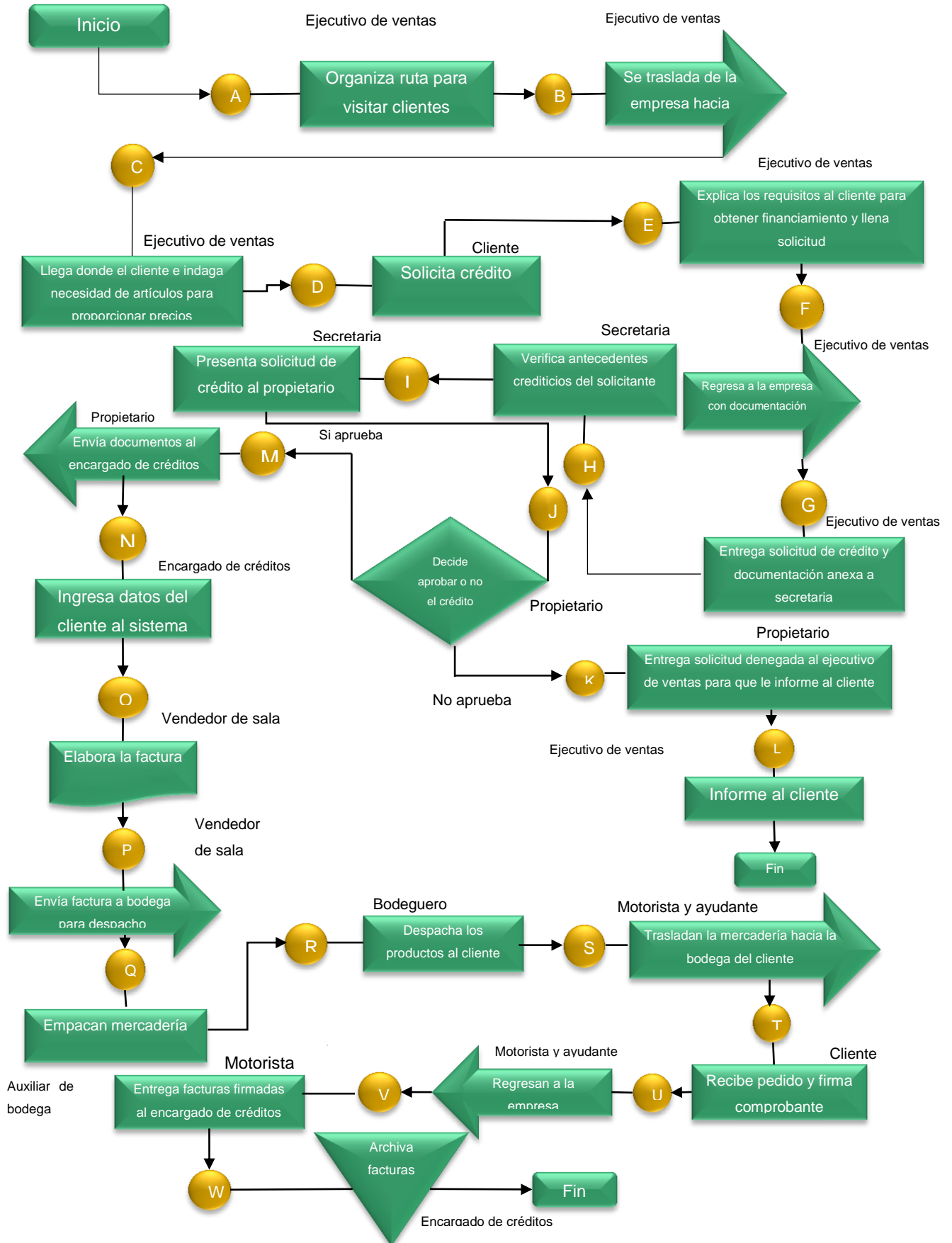


iii. Proceso de venta al crédito Propuesto

PRESTEGAR S.A. DE C.V.		
ACTIVIDAD	NOMBRE DEL PROCESO PROPUESTO	VENTA AL CREDITO
	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
A	Ejecutivo de ventas	Organiza ruta para visitar clientes.
B	Ejecutivo de ventas	Se traslada de la empresa hacia donde el cliente seleccionado.
C	Ejecutivo de ventas	Llega donde el cliente e indaga necesidad de artículos para proporcionar precios.
D	Cliente.	Solicita crédito
E	Ejecutivo de ventas	Explica los requisitos al cliente para obtener financiamiento y llena solicitud.
F	Ejecutivo de ventas	Regresa a la empresa con documentación.
G	Secretaria	Verifica antecedentes crediticios del solicitante.
H	Secretaria	Presenta solicitud de crédito al propietario.
I	Propietario	Decide aprobar o no el crédito.
J	Propietario	De no aprobar. - Entrega solicitud denegada al ejecutivo de ventas para que le informe al cliente.
K	Ejecutivo de ventas	Informa al cliente que el crédito ha sido denegado.
L	Propietario	De aprobar crédito. - Envía documento al encargado de créditos.
M	Encargado de créditos	Ingresa datos del cliente al sistema.
N	Vendedor de sala	Elabora factura.
O	Vendedor de sala	Envía factura a bodega para despacho.
P	Auxiliares de bodega	Empacan mercadería
Q	Bodeguero	Despacha los productos al cliente.
R	Motorista y ayudante	Trasladan la mercadería hacia la bodega del cliente.
S	Cliente	Recibe pedido y firma comprobante.
T	Motorista y ayudante	Regresan a la empresa.
U	Motorista	Entrega facturas firmadas al encargado de créditos.
V	Encargado de créditos	Archiva facturas.

Fuente: Elaborado por el grupo de Investigación

iv. Flujograma de venta al crédito



c) Procedimiento y Flujograma de Cobros

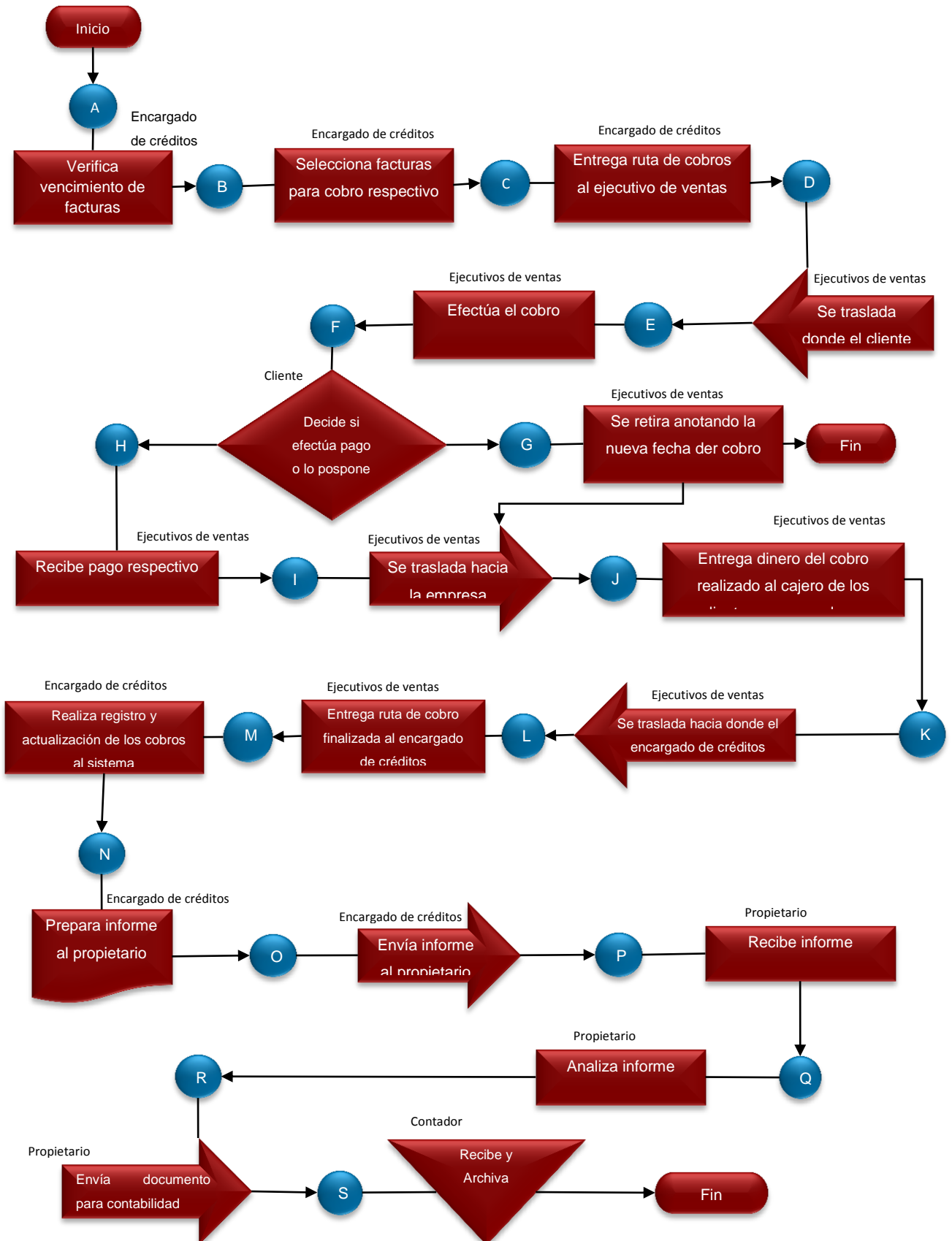
i. Proceso de cobro propuesto.

PRESTEGAR S.A. DE C.V.		
ACTIVIDAD	NOMBRE DEL PROCESO PROPUESTO	COBRO
	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
A	Encargado de créditos	Verifica vencimiento de facturas.
B	Encargado de créditos	Selecciona facturas para cobro respectivo.
C	Encargado de créditos	Entrega ruta de cobros al ejecutivo de ventas.
D	Ejecutivo de ventas	Se traslada donde el cliente.
E	Ejecutivo de ventas	Efectúa el cobro
F	Cliente	Decide si efectúa pago o lo pospone.
G	Ejecutivo de ventas	Si cliente no cancela, se retira anotando la nueva fecha de cobro. Seguir al paso I
H	Ejecutivo de ventas	Si el cliente decide cancelar. - Recibe pago respectivo.
I	Ejecutivo de ventas	Se traslada hacia la empresa.
J	Ejecutivo de ventas	Entrega dinero del cobro realizado al cajero de los clientes que cancelaron.
K	Ejecutivo de ventas	Se traslada hacia donde el encargado de créditos.
L	Ejecutivo de ventas	Entrega ruta de cobro finalizada al encargado de créditos.
M	Encargado de créditos	Realiza registro y actualización de los cobros al sistema.
N	Encargado de créditos	Prepara informe al propietario.
O	Encargado de créditos	Envía informe al propietario.
P	Propietario	Recibe informe.
Q	Propietario	Analiza informe.
R	Propietario	Envía documento para contabilidad.
S	Contador	Recibe y archiva

Fuente: Elaborado por el grupo de Investigación.

ii. Flujograma de cobro

Fuente: Elaborado por el grupo de Investigación.



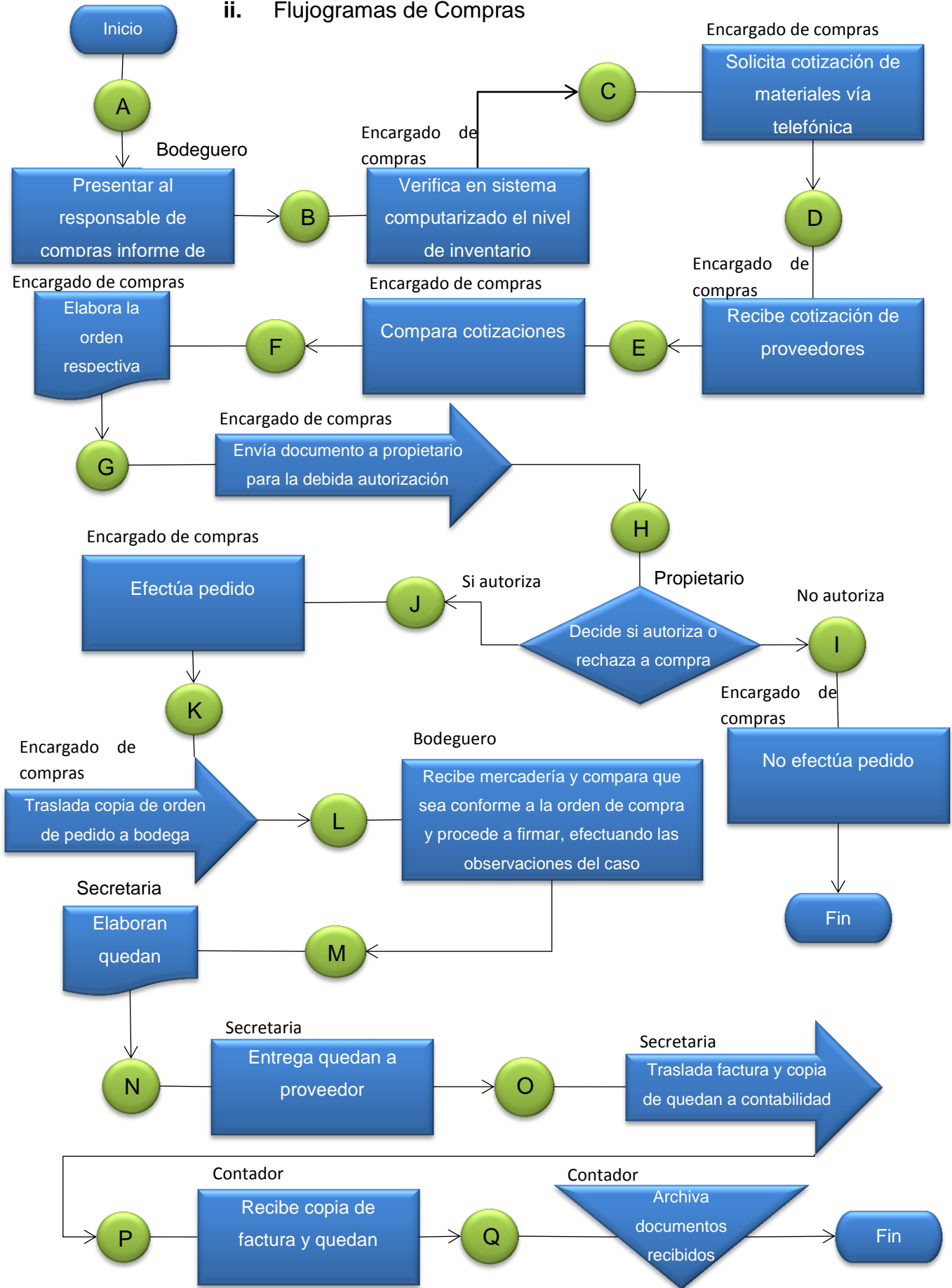
d) Procedimiento y Flujoograma de Compra

i. Proceso de compra propuesto.

PRESTEGAR S.A. DE C.V.		
ACTIVIDAD	NOMBRE DEL PROCESO PROPUESTO	COMPRAS
	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
A	Bodeguero	Presenta al responsable de compras informe de existencias.
B	Encargado de compras	Verifica en sistema computarizado el nivel de inventario.
C	Encargado de compras	Solicita cotización de materiales vía telefónica.
D	Encargado de compras	Recibe cotización de proveedores.
E	Encargado de compras	Compara cotizaciones.
F	Encargado de compras	Elabora la orden respectiva.
G	Encargado de compras	Envía documento a propietario para la debida autorización.
H	Propietario	Decide si autoriza o rechaza compra.
I	Encargado de compras	Si propietario rechaza orden. - No efectúa pedido.
J	Encargado de compras	Si propietario autoriza la orden. - Efectúa pedido.
K	Encargado de compras	Traslada copia de orden de pedido a bodega.
L	Bodeguero	Recibe mercadería y compara que sea conforme a la orden de compra y procede a firmar, efectuando las observaciones del caso.
M	Secretaria	Elabora quedan.
N	Secretaria	Entrega quedan a proveedor.
O	Secretaria	Traslada factura y copia de quedan a contabilidad.
P	Contador	Recibe copia de factura y quedan.
Q	Contador	Archiva documentos recibidos.

Fuente: Elaborado por el grupo de Investigación.

ii. Flujogramas de Compras



Fuente: Elaborado por el grupo de Investigación.

Políticas para el desarrollo de los presupuestos

Para la correcta implementación del sistema presupuestario, es indispensable establecer los lineamientos de carácter general que regularán dicho sistema, así mismo, es importante contar con el respaldo de la alta gerencia y lograr el involucramiento de todo el personal; por lo tanto se proponen las siguientes políticas:

1. Los planes cuantitativos serán flexibles y además deberán adecuarse a las necesidades que se presenten en el período de realización.
2. Las proyecciones deben estar debidamente autorizadas y aprobadas por la alta gerencia para la respectiva ejecución.
3. El gerente financiero será el responsable de verificar la aplicación de lo proyectado, elaborando posteriormente un informe final al gerente general.
4. El jefe de cada área será el responsable de guiar al personal en el cumplimiento de las metas propuestas en las expresiones numéricas.
5. La mezcla de ventas, será clasificada por líneas de productos, para elaborar las proyecciones de comercialización, que serán determinadas por el comportamiento de las ventas de los últimos años, para lograr obtener el año proyectado, esto se hará utilizando el método del incremento porcentual relativo.

C. Estrategias para la implementación del sistema presupuestario

La implementación del sistema presupuestario conlleva la aplicación de estrategias que contribuyan al logro del objetivo para el cual ha sido diseñado, esto es la disminución de los costos y el incremento de utilidades, la empresa sujeta a estudio deberá desarrollar las siguientes estrategias si desea llevar a cabo la implementación:

1. Capacitar al personal sobre la importancia y utilidad de los presupuestos, para facilitar el diseño e implementación del sistema presupuestario.
2. Las compras de mercadería se realizarán solamente a proveedores que cumplan con las exigencias de calidad y tiempo de entrega.

3. Se realizarán descuentos por pronto pago, en un porcentaje estipulado por la gerencia que tenga a su cargo las ventas de la empresa.
4. Motivar a los asesores de venta, para que se esfuercen a alcanzar el monto de ventas proyectado.
5. Realizar la comparación del desempeño real con las cifras proyectadas en forma mensual, a fin de detectar desviaciones y efectuar las medidas correctivas.

D. Supuestos Básicos

Antes de continuar con la elaboración de los presupuestos es importante aclarar que, Prestegard S.A. de C.V. es una empresa seria, que ha colaborado de manera incondicional, proporcionando la información necesaria en todas las etapas de la elaboración de ésta investigación. La Gerencia General considera su información financiera de alta confidencialidad, sin embargo accedió a proporcionar los estados financieros del año 2014, 2015, 2016 y 2017.

A continuación se presenta un listado que contiene los supuestos básicos del sistema presupuestario:

1. La comercialización se hará por línea de productos.
2. Todos los presupuestos están detallados en forma anual y prorrateada mensualmente.
3. La gerencia espera que el volumen de venta no afecte tanto los gastos de ventas como de administración, a excepción de: comisiones, bonificaciones, viáticos, combustible y lubricantes.
4. Los porcentajes utilizados para proyectar las compras son los mismos de las ventas, debido a que se parte del supuesto que las fuerzas que modificaron las ventas son las mismas que afectarán las compras.

E. Presupuestos Operativos

1. Presupuesto de Ventas

Para lograr la determinación de la proyección de las ventas para la entidad, se debe manejar considerando su demanda actual y su comportamiento a través de la historia.

De acuerdo a esto se manejan las ventas y comportamiento de las ventas que corresponden a los años del 2014, 2015, 2016 y 2017; proyectando a partir de estos el año 2018.

PRESTEGARD S.A. DE C.V.
Detalle de ventas de los años 2014, 2015, 2016, 2017
VENTAS HISTÓRICAS

MES	AÑOS			
	2014	2015	2016	2017
ENERO	36,340.35	41,234.78	44,563.78	44,213.12
FEBRERO	36,789.46	41,978.34	44,689.68	44,789.34
MARZO	37,345.67	40,956.78	44,312.23	45,234.78
ABRIL	36,345.89	42,345.78	45,326.23	44,999.12
MAYO	38,344.56	42,957.67	45,122.21	45,367.86
JUNIO	37,989.45	43,567.89	44,995.34	45,678.90
JULIO	38,231.14	43,678.89	43,567.78	44,123.56
AGOSTO	37,234.90	42,345.67	44,871.23	45,213.67
SEPTIEMBRE	36,758.90	41,234.89	45,321.12	46,123.43
OCTUBRE	38,234.67	43,231.12	45,623.12	46,784.32
NOVIEMBRE	38,453.12	42,345.78	46,212.10	47,213.34
DICIEMBRE	38,911.29	43,647.98	50,887.17	49,920.10
TOTALES	450,979.40	509,525.57	545,491.99	549,661.54

FUENTE: Datos proporcionados por la empresa.

Para determinar la proyección de las ventas para el año 2018, se tomó el comportamiento de las ventas de los últimos años, 2014, 2015, 2016 y 2017, para lograr obtener el año proyectado, esto se ha hecho utilizando el **método del incremento porcentual relativo**.

VARIACIÓN				
AÑO	N	VENTAS	V/r.	%
2014	0	\$ 450,979.40		
2015	1	\$ 509,525.57	\$ 58,546.17	12.98%
2016	2	\$ 545,491.99	\$ 35,966.42	7.06%
2017	3	\$ 549,661.54	\$ 4,169.55	0.76%
SUMA				20.81%

FUENTE: Elaboración propia del equipo de Investigación

A partir de este método se obtiene el incremento de la demanda de cada uno de los períodos observados, estos con respecto al anterior, luego obteniendo la demanda, se prosigue a determinar el promedio aritmético de los comportamientos incrementales de forma porcentual, aplicando así en el resultado obtenido el último valor real conocido.

PORCENTAJE PROMEDIO = 20.81% /3= 6.937% ANUAL

y₀= \$450,979.40 (Primer dato conocido, que corresponde a la demanda del 2014)

n= Período a proyectar

n= 0 para el año 2014 y en lo sucesivo

y= $Y_0(1+.%)^n$

n= Período a proyectar.

Para 2018 n=4 $Y=450,979.40(1+.06937)^4 = \underline{\underline{\$ 589,751.00}}$

%= Representa el porcentaje promedio determinado en el comportamiento de ventas de los períodos tomados en cuenta, siendo en este caso 6.937% = 0.06937.

El total del presupuesto de ventas proyectadas se desglosará para cada uno de los meses del año, tomando en cuenta los porcentajes **de unidades** proporcionados por la empresa, que reflejan los períodos de mayores o menores ventas, los cuales se detallan a continuación (obteniendo un porcentaje de incrementos en precios de venta entre 4% al 6 % por artículos, respecto a precios de años anteriores):

PRORRATEO PARA VENTAS MENSUALES (% de UNIDADES)

MES	PORCENTAJES
ENERO	7,0%
FEBRERO	7,1%
MARZO	7,2%
ABRIL	7,3%
MAYO	7,1%
JUNIO	8,1%
JULIO	7,4%
AGOSTO	8,5%
SEPTIEMBRE	8,7%
OCTUBRE	9,8%
NOVIEMBRE	10,2%
DICIEMBRE	11,5%
TOTAL	100,0%

FUENTE: Datos proporcionados por la empresa.

La planificación de volúmenes mayores de ventas se da en los meses de septiembre, octubre, noviembre y diciembre, esto se debe a que es la temporada alta de la entidad según opinión dada por el gerente de ventas de este negocio.

Posteriormente se procedió al prorrateo mensual para las unidades de cada uno de los artículos:

PRORRATEO MENSUAL POR ARTÍCULOS PARA EL AÑO 2018 (% de Unidades)

ARTICULOS / MES	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	TOTAL
CABLES ELÉCTRICOS	9,3%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	9,3%	8,0%	8,0%	8,0%	9,3%	100%
FOCOS	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,6%	100%
GUANTES	7,7%	7,7%	7,7%	7,7%	7,7%	7,7%	7,7%	8,5%	8,5%	8,5%	9,4%	11,1%	100%
BOTONERAS	5,9%	5,9%	5,9%	5,9%	5,9%	5,9%	5,9%	11,8%	11,8%	11,8%	11,8%	11,8%	100%
GABINETES	13,3%	6,7%	6,7%	6,7%	13,3%	6,7%	6,7%	6,7%	13,3%	6,7%	6,7%	6,7%	100%
TABLEROS DE DISTRIBUCIÓN	5,6%	5,6%	11,1%	5,6%	5,6%	11,1%	5,6%	5,6%	11,1%	11,1%	11,1%	11,1%	100%
CONECTORES DE SESORTE	4,3%	4,3%	8,7%	8,7%	8,7%	8,7%	8,7%	8,7%	8,7%	8,7%	8,7%	13,0%	100%
LUMINARIAS	7,8%	7,8%	7,8%	7,8%	7,8%	7,8%	7,8%	8,6%	8,6%	9,5%	9,5%	9,5%	100%
TABLEROS INDUSTRIALES	6,7%	6,7%	6,7%	6,7%	6,7%	6,7%	6,7%	6,7%	6,7%	13,3%	13,3%	13,3%	100%
TUBERÍAS Y ACCESORIOS ELÉCTRICOS	5,3%	10,5%	5,3%	10,5%	5,3%	10,5%	5,3%	10,5%	5,3%	10,5%	10,5%	10,5%	100%
BASES DE MEDIDORES	4,5%	4,5%	4,5%	4,5%	4,5%	9,1%	9,1%	9,1%	9,1%	13,6%	13,6%	13,6%	100%
CONDUCTORES ELÉCTRICOS	6,7%	10,0%	6,7%	10,0%	6,7%	10,0%	6,7%	10,0%	6,7%	10,0%	6,7%	10,0%	100%
SENSORES DE AHORRO DE ENERGÍA	8,0%	8,0%	4,0%	8,0%	4,0%	8,0%	4,0%	12,0%	8,0%	12,0%	12,0%	12,0%	100%
RECEPTÁCULOS CARGADOR	4,3%	4,3%	8,7%	4,3%	8,7%	4,3%	8,7%	4,3%	13,0%	13,0%	13,0%	13,0%	100%
SELECTORES	6,7%	6,7%	6,7%	6,7%	6,7%	8,9%	8,9%	8,9%	8,9%	8,9%	8,9%	13,3%	100%
SENSORES	7,3%	7,3%	7,3%	7,3%	7,3%	7,3%	7,3%	7,3%	7,3%	9,1%	12,7%	12,7%	100%
CONTROLES ELÉCTRICOS	7,1%	7,1%	7,1%	7,1%	7,1%	7,1%	9,5%	9,5%	9,5%	9,5%	9,5%	9,5%	100%
VARRILLAS AJUSTABLES METAL	7,4%	7,4%	7,4%	7,4%	7,4%	7,4%	8,3%	9,3%	9,3%	9,3%	9,3%	10,2%	100%
TRANSFORMADORES	9,1%	9,1%	9,1%	9,1%	0,0%	9,1%	9,1%	9,1%	9,1%	9,1%	9,1%	9,1%	100%
AISLADORES	12,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	100%
ESCALERAS	5,7%	5,7%	5,7%	5,7%	5,7%	5,7%	5,7%	8,6%	8,6%	14,3%	14,3%	14,3%	100%
SWITCHES	7,2%	7,2%	8,0%	8,8%	8,8%	8,0%	8,0%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	100%
CAJAS DE BASE	5,4%	5,4%	5,4%	5,4%	5,4%	8,1%	10,8%	10,8%	10,8%	10,8%	10,8%	10,8%	100%
CENTROS DE CARGA	5,0%	7,5%	5,0%	7,5%	5,0%	7,5%	5,0%	7,5%	10,0%	12,5%	12,5%	15,0%	100%
PANEL DE MEDIDORES	6,7%	6,7%	6,7%	6,7%	13,3%	6,7%	6,7%	6,7%	6,7%	6,7%	13,3%	13,3%	100%
PANEL DE DISTRIBUCIÓN	5,0%	10,0%	5,0%	10,0%	5,0%	10,0%	5,0%	10,0%	5,0%	10,0%	10,0%	15,0%	100%
PARARRAYOS	5,7%	5,7%	5,7%	5,7%	8,6%	8,6%	8,6%	8,6%	8,6%	8,6%	11,4%	14,3%	100%
TERMINALES	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	12,0%	100%
EQUIPO DE MEDICIÓN DIGITAL	7,7%	7,7%	7,7%	7,7%	7,7%	7,7%	7,7%	7,7%	7,7%	7,7%	11,5%	11,5%	100%
TRANSFORMADOR SECO VENTILADO	6,7%	6,7%	13,3%	6,7%	6,7%	13,3%	6,7%	6,7%	6,7%	6,7%	6,7%	13,3%	100%

FUENTE: Datos proporcionados por la empresa.

Cálculos de unidades mensuales de algunos artículos según porcentajes determinados:

ARTÍCULOS	MES	CÁLCULO DETERMINADO (unidades anuales x porcentaje mensual = unidades mensuales)
Cables Eléctricos	Enero	75 x 9.3%= 7 unidades mensuales
Luminarias	Abril	116 x 7.8%= 9 unidades mensuales
Controles Eléctricos	Septiembre	42 x 7.1%= 3 unidades mensuales
Panel de Distribución	Diciembre	20 x 15%= 3 unidades mensuales

FUENTE: Elaboración propia con base en datos proporcionados por la empresa.

PRESTEGARD S.A DE C.V
PRESUPUESTOS DE VENTAS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

ARTICULOS	CANTIDAD	PRECIOS	VENTAS NETAS	IVA	PRESUPUESTO DE VENTAS
CABLES ELÉCTRICOS	75	\$ 50.00	\$ 3,750.00	\$ 487.50	\$ 4,237.50
FOCOS	385	\$ 12.00	\$ 4,620.00	\$ 600.60	\$ 5,220.60
GUANTES	117	\$ 9.05	\$ 1,058.85	\$ 137.65	\$ 1,196.50
BOTONERAS	17	\$ 1,857.00	\$ 31,569.00	\$ 4,103.97	\$ 35,672.97
GABINETES	15	\$ 2,530.00	\$ 37,950.00	\$ 4,933.50	\$ 42,883.50
TABLEROS DE DISTRIBUCIÓN	18	\$ 850.00	\$ 15,300.00	\$ 1,989.00	\$ 17,289.00
CONECTORES DE SESORTE	23	\$ 125.30	\$ 2,881.90	\$ 374.65	\$ 3,256.55
LUMINARIAS	116	\$ 12.00	\$ 1,392.00	\$ 180.96	\$ 1,572.96
TABLEROS INDUSTRIALES	15	\$ 890.50	\$ 13,357.50	\$ 1,736.48	\$ 15,093.98
TUBERÍAS Y ACCESORIOS ELÉCTRICOS	19	\$ 75.00	\$ 1,425.00	\$ 185.25	\$ 1,610.25
BASES DE MEDIDORES	22	\$ 458.50	\$ 10,087.00	\$ 1,311.31	\$ 11,398.31
CONDUCTORES ELÉCTRICOS	30	\$ 200.00	\$ 6,000.00	\$ 780.00	\$ 6,780.00
SENSORES DE AHORRO DE ENERGÍA	25	\$ 957.01	\$ 23,925.25	\$ 3,110.28	\$ 27,035.53
RECEPTÁCULOS CARGADOR	23	\$ 450.00	\$ 10,350.00	\$ 1,345.50	\$ 11,695.50
SELECTORES	45	\$ 693.00	\$ 31,185.00	\$ 5,844.97	\$ 37,029.97
SENSORES	55	\$ 420.00	\$ 23,100.00	\$ 4,095.04	\$ 27,195.04
CONTROLES ELÉCTRICOS	42	\$ 756.79	\$ 31,785.18	\$ 4,132.07	\$ 35,917.25
VARRILLAS AJUSTABLES METAL	108	\$ 54.00	\$ 5,832.00	\$ 580.83	\$ 6,412.83
TRASFORMADORES	11	\$ 2,500.00	\$ 27,500.00	\$ 3,575.00	\$ 31,075.00
AISLADORES	25	\$ 1,893.00	\$ 47,325.00	\$ 6,152.25	\$ 53,477.25
ESCALERAS	35	\$ 56.00	\$ 1,960.00	\$ 254.80	\$ 2,214.80
SWITCHES	125	\$ 6.79	\$ 848.75	\$ 110.34	\$ 959.09
CAJAS DE BASE	37	\$ 466.18	\$ 17,248.66	\$ 2,242.33	\$ 19,490.99
CENTROS DE CARGA	40	\$ 345.00	\$ 13,800.00	\$ 1,794.00	\$ 15,594.00
PANEL DE MEDIDORES	15	\$ 905.00	\$ 13,575.00	\$ 1,764.75	\$ 15,339.75
PANEL DE DISTRIBUCIÓN	20	\$ 1,249.00	\$ 24,980.00	\$ 3,247.40	\$ 28,227.40
PARARRAYOS	35	\$ 189.75	\$ 6,641.25	\$ 1,381.40	\$ 8,022.65
TERMINALES	25	\$ 875.00	\$ 21,875.00	\$ 2,843.75	\$ 24,718.75
EQUIPO DE MEDICIÓN DIGITAL	26	\$ 1,995.90	\$ 51,893.40	\$ 6,746.14	\$ 58,639.54
TRANSFORMADOR SECO VENTILADO	15	\$ 2,389.00	\$ 35,835.00	\$ 4,658.55	\$ 40,493.55
TOTAL				\$ 70,700.26	\$ 589,751.00

PRESTEGARD S.A DE CV
PRESUPUESTO DE VENTAS MENSUAL (POR ARTICULO) DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

ARTICULOS / MES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	CANTIDAD ANUAL	PRECIOS	VENTAS NETAS	IVA	PRESUPUESTO DE VENTAS
CABLES ELÉCTRICOS	7	6	6	6	6	6	6	7	6	6	6	7	75	\$ 50,00	\$ 3.750,00	\$ 487,50	\$ 4.237,50
FOCOS	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	33	385	\$ 12,00	\$ 4.620,00	\$ 600,60	\$ 5.220,60
GUANTES	9	9	9	9	9	9	9	10	10	10	11	13	117	\$ 9,05	\$ 1.058,85	\$ 137,65	\$ 1.196,50
BOTONERAS	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	17	\$ 1.857,00	\$ 31.569,00	\$ 4.103,97	\$ 35.672,97
GABINETES	2	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	15	\$ 2.530,00	\$ 37.950,00	\$ 4.933,50	\$ 42.883,50
TABLEROS DE DISTRIBUCIÓN	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	18	\$ 850,00	\$ 15.300,00	\$ 1.989,00	\$ 17.289,00
CONECTORES DE SESORTE	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	23	\$ 125,30	\$ 2.881,90	\$ 374,65	\$ 3.256,55
LUMINARIAS	9	9	9	9	9	9	9	10	10	11	11	11	116	\$ 12,00	\$ 1.392,00	\$ 180,96	\$ 1.572,96
TABLEROS INDUSTRIALES	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	15	\$ 890,50	\$ 13.357,50	\$ 1.736,48	\$ 15.093,98
TUBERÍAS Y ACCESORIOS ELÉCTRICOS	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	19	\$ 75,00	\$ 1.425,00	\$ 185,25	\$ 1.610,25
BASES DE MEDIDORES	1	1	1	1	1	2	2	2	2	3	3	3	22	\$ 458,50	\$ 10.087,00	\$ 1.311,31	\$ 11.398,31
CONDUCTORES ELÉCTRICOS	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	30	\$ 200,00	\$ 6.000,00	\$ 780,00	\$ 6.780,00
SENSORES DE AHORRO DE ENERGÍA	2	2	1	2	1	2	1	3	3	2	3	3	25	\$ 957,01	\$ 23.925,25	\$ 3.110,28	\$ 27.035,53
RECEPTÁCULOS CARGADOR	1	1	2	1	2	1	2	3	3	3	3	3	23	\$ 450,00	\$ 10.350,00	\$ 1.345,50	\$ 11.695,50
SELECTORES	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	6	45	\$ 693,00	\$ 31.185,00	\$ 5.844,97	\$ 37.029,97
SENSORES	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	7	7	55	\$ 420,00	\$ 23.100,00	\$ 4.095,04	\$ 27.195,04
CONTROLES ELÉCTRICOS	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	42	\$ 756,79	\$ 31.785,18	\$ 4.132,07	\$ 35.917,25
VARRILLAS AJUSTABLES METAL	8	8	8	8	8	8	9	10	10	10	10	11	108	\$ 54,00	\$ 5.832,00	\$ 580,83	\$ 6.412,83
TRANSFORMADORES	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	11	\$ 2.500,00	\$ 27.500,00	\$ 3.575,00	\$ 31.075,00
AISLADORES	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25	\$ 1.893,00	\$ 47.325,00	\$ 6.152,25	\$ 53.477,25
ESCALERAS	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	5	5	35	\$ 56,00	\$ 1.960,00	\$ 254,80	\$ 2.214,80
SWITCHES	9	9	10	11	11	10	10	11	11	11	11	11	125	\$ 6,79	\$ 848,75	\$ 110,34	\$ 959,09
CAJAS DE BASE	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	37	\$ 466,18	\$ 17.248,66	\$ 2.242,33	\$ 19.490,99
CENTROS DE CARGA	2	3	2	3	2	3	2	3	4	5	5	6	40	\$ 345,00	\$ 13.800,00	\$ 1.794,00	\$ 15.594,00
PANEL DE MEDIDORES	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	15	\$ 905,00	\$ 13.575,00	\$ 1.764,75	\$ 15.339,75
PANEL DE DISTRIBUCIÓN	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	3	20	\$ 1.249,00	\$ 24.980,00	\$ 3.247,40	\$ 28.227,40
PARARRAYOS	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	5	35	\$ 189,75	\$ 6.641,25	\$ 1.381,40	\$ 8.022,65
TERMINALES	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	25	\$ 875,00	\$ 21.875,00	\$ 2.843,75	\$ 24.718,75
EQUIPO DE MEDICIÓN DIGITAL	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	26	\$ 1.995,90	\$ 51.893,40	\$ 6.746,14	\$ 58.639,54
TRANSFORMADOR SECO VENTILADO	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	15	\$ 2.389,00	\$ 35.835,00	\$ 4.658,55	\$ 40.493,55
TOTALES														\$ 23.270,77	\$ 519.050,74	\$ 70.700,26	\$ 589.751,00

PRESTAGARD S.A DE C.V

PRESUPUESTO DE VENTAS MENSUAL (CANTIDAD MENSUAL POR ARTICULO) DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2018

ARTICULOS / MES	ENERO	FEB	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEP.	OCTUBRE	NOV.	DIC.	TOTAL
CABLES ELÉCTRICOS	\$ 350.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 350.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 350.00	\$ 3,750.00
FOCOS	\$ 384.00	\$ 384.00	\$ 384.00	\$ 384.00	\$ 384.00	\$ 384.00	\$ 384.00	\$ 384.00	\$ 384.00	\$ 384.00	\$ 384.00	\$ 396.00	\$ 4,620.00
GUANTES	\$ 81.45	\$ 81.45	\$ 81.45	\$ 81.45	\$ 81.45	\$ 81.45	\$ 81.45	\$ 90.50	\$ 90.50	\$ 90.50	\$ 99.55	\$ 117.65	\$ 1,058.85
BOTONERAS	\$ 1,857.00	\$ 1,857.00	\$ 1,857.00	\$ 1,857.00	\$ 1,857.00	\$ 1,857.00	\$ 1,857.00	\$ 3,714.00	\$ 3,714.00	\$ 3,714.00	\$ 3,714.00	\$ 3,714.00	\$ 31,569.00
GABINETES	\$ 5,060.00	\$ 2,530.00	\$ 2,530.00	\$ 2,530.00	\$ 5,060.00	\$ 2,530.00	\$ 2,530.00	\$ 2,530.00	\$ 5,060.00	\$ 2,530.00	\$ 2,530.00	\$ 2,530.00	\$ 37,950.00
TABLEROS DE DISTRIBUCIÓN	\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 1,700.00	\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 1,700.00	\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 1,700.00	\$ 1,700.00	\$ 1,700.00	\$ 1,700.00	\$ 15,300.00
CONECTORES DE SESORTE	\$ 125.30	\$ 125.30	\$ 250.60	\$ 250.60	\$ 250.60	\$ 250.60	\$ 250.60	\$ 250.60	\$ 250.60	\$ 250.60	\$ 250.60	\$ 375.90	\$ 2,881.90
LUMINARIAS	\$ 108.00	\$ 108.00	\$ 108.00	\$ 108.00	\$ 108.00	\$ 108.00	\$ 108.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 132.00	\$ 132.00	\$ 132.00	\$ 1,392.00
TABLEROS INDUSTRIALES	\$ 890.50	\$ 890.50	\$ 890.50	\$ 890.50	\$ 890.50	\$ 890.50	\$ 890.50	\$ 890.50	\$ 890.50	\$ 1,781.00	\$ 1,781.00	\$ 1,781.00	\$ 13,357.50
TUBERÍAS Y ACCESORIOS ELÉCTRICOS	\$ 75.00	\$ 150.00	\$ 75.00	\$ 150.00	\$ 75.00	\$ 150.00	\$ 75.00	\$ 150.00	\$ 75.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 1,425.00
BASES DE MEDIDORES	\$ 458.50	\$ 458.50	\$ 458.50	\$ 458.50	\$ 458.50	\$ 917.00	\$ 917.00	\$ 917.00	\$ 917.00	\$ 1,375.50	\$ 1,375.50	\$ 1,375.50	\$ 10,087.00
CONDUCTORES ELÉCTRICOS	\$ 400.00	\$ 600.00	\$ 400.00	\$ 600.00	\$ 400.00	\$ 600.00	\$ 400.00	\$ 600.00	\$ 400.00	\$ 600.00	\$ 400.00	\$ 600.00	\$ 6,000.00
SENSORES DE AHORRO DE ENERGÍA	\$ 1,914.02	\$ 1,914.02	\$ 957.01	\$ 1,914.02	\$ 957.01	\$ 1,914.02	\$ 957.01	\$ 2,871.03	\$ 1,914.02	\$ 2,871.03	\$ 2,871.03	\$ 2,871.03	\$ 23,925.25
RECEPTÁCULOS CARGADOR	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 900.00	\$ 450.00	\$ 900.00	\$ 450.00	\$ 900.00	\$ 450.00	\$ 1,350.00	\$ 1,350.00	\$ 1,350.00	\$ 1,350.00	\$ 10,350.00
SELECTORES	\$ 2,079.00	\$ 2,079.00	\$ 2,079.00	\$ 2,079.00	\$ 2,079.00	\$ 2,772.00	\$ 2,772.00	\$ 2,772.00	\$ 2,772.00	\$ 2,772.00	\$ 2,772.00	\$ 4,158.00	\$ 31,185.00
SENSORES	\$ 1,680.00	\$ 1,680.00	\$ 1,680.00	\$ 1,680.00	\$ 1,680.00	\$ 1,680.00	\$ 1,680.00	\$ 1,680.00	\$ 1,680.00	\$ 2,100.00	\$ 2,940.00	\$ 2,940.00	\$ 23,100.00
CONTROLES ELÉCTRICOS	\$ 2,270.37	\$ 2,270.37	\$ 2,270.37	\$ 2,270.37	\$ 2,270.37	\$ 2,270.37	\$ 3,027.16	\$ 3,027.16	\$ 3,027.16	\$ 3,027.16	\$ 3,027.16	\$ 3,027.16	\$ 31,785.18
VARRILLAS AJUSTABLES METAL	\$ 432.00	\$ 432.00	\$ 432.00	\$ 432.00	\$ 432.00	\$ 432.00	\$ 486.00	\$ 540.00	\$ 540.00	\$ 540.00	\$ 540.00	\$ 594.00	\$ 5,832.00
TRASFORMADORES	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ -	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 27,500.00
AISLADORES	\$ 5,679.00	\$ 3,786.00	\$ 3,786.00	\$ 3,786.00	\$ 3,786.00	\$ 3,786.00	\$ 3,786.00	\$ 3,786.00	\$ 3,786.00	\$ 3,786.00	\$ 3,786.00	\$ 3,786.00	\$ 47,325.00
ESCALERAS	\$ 112.00	\$ 112.00	\$ 112.00	\$ 112.00	\$ 112.00	\$ 112.00	\$ 112.00	\$ 168.00	\$ 168.00	\$ 280.00	\$ 280.00	\$ 280.00	\$ 1,960.00
SWITCHES	\$ 61.11	\$ 61.11	\$ 67.90	\$ 74.69	\$ 74.69	\$ 67.90	\$ 67.90	\$ 74.69	\$ 74.69	\$ 74.69	\$ 74.69	\$ 74.69	\$ 848.75
CAJAS DE BASE	\$ 932.36	\$ 932.36	\$ 932.36	\$ 932.36	\$ 932.36	\$ 1,398.54	\$ 1,864.72	\$ 1,864.72	\$ 1,864.72	\$ 1,864.72	\$ 1,864.72	\$ 1,864.72	\$ 17,248.66
CENTROS DE CARGA	\$ 690.00	\$ 1,035.00	\$ 690.00	\$ 1,035.00	\$ 690.00	\$ 1,035.00	\$ 690.00	\$ 1,035.00	\$ 1,380.00	\$ 1,725.00	\$ 1,725.00	\$ 2,070.00	\$ 13,800.00
PANEL DE MEDIDORES	\$ 905.00	\$ 905.00	\$ 1,810.00	\$ 905.00	\$ 1,810.00	\$ 905.00	\$ 905.00	\$ 905.00	\$ 905.00	\$ 905.00	\$ 1,810.00	\$ 1,810.00	\$ 13,575.00
PANEL DE DISTRIBUCIÓN	\$ 1,249.00	\$ 2,498.00	\$ 1,249.00	\$ 2,498.00	\$ 1,249.00	\$ 2,498.00	\$ 1,249.00	\$ 2,498.00	\$ 1,249.00	\$ 2,498.00	\$ 2,498.00	\$ 3,747.00	\$ 24,980.00
PARARRAYOS	\$ 379.50	\$ 379.50	\$ 379.50	\$ 379.50	\$ 569.25	\$ 569.25	\$ 569.25	\$ 569.25	\$ 569.25	\$ 569.25	\$ 759.00	\$ 948.75	\$ 6,641.25
TERMINALES	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 2,625.00	\$ 21,875.00
EQUIPO DE MEDICIÓN DIGITAL	\$ 3,991.80	\$ 3,991.80	\$ 3,991.80	\$ 3,991.80	\$ 3,991.80	\$ 3,991.80	\$ 3,991.80	\$ 3,991.80	\$ 3,991.80	\$ 3,991.80	\$ 5,987.70	\$ 5,987.70	\$ 51,893.40
TRANSFORMADOR SECO VENTILADO	\$ 2,389.00	\$ 2,389.00	\$ 4,778.00	\$ 2,389.00	\$ 2,389.00	\$ 4,778.00	\$ 2,389.00	\$ 2,389.00	\$ 2,389.00	\$ 2,389.00	\$ 2,389.00	\$ 4,778.00	\$ 35,835.00
VENTAS	\$ 40,103.91	\$ 37,499.91	\$ 38,494.99	\$ 37,638.79	\$ 36,387.53	\$ 42,678.43	\$ 38,340.39	\$ 43,718.25	\$ 45,812.24	\$ 48,001.25	\$ 51,740.95	\$ 58,634.10	\$ 519,050.74
VENTAS CON IVA	\$ 45,317.42	\$ 42,374.90	\$ 43,499.34	\$ 42,531.83	\$ 42,729.74	\$ 49,838.46	\$ 43,324.64	\$ 49,401.62	\$ 51,767.83	\$ 54,241.41	\$ 58,467.27	\$ 66,256.53	\$ 589,751.00
IVA	\$ 5,213.51	\$ 4,874.99	\$ 5,004.35	\$ 4,893.04	\$ 6,342.21	\$ 7,160.03	\$ 4,984.25	\$ 5,683.37	\$ 5,955.59	\$ 6,240.16	\$ 6,726.32	\$ 7,622.43	\$ 70,700.26

2. Presupuesto de Requerimiento de Mercadería

Se determinan las cantidades de artículos que serán necesarios para cubrir la demanda de las ventas.

PRESTEGARD S.A DE C.V
PRESUPUESTOS DE REQUERIMIENTO DE MERCADERIA
DESDE 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

ARTICULOS	VENTAS PRESUPUESTADAS	(-) INVENTARIO MERCADERIA	REQUERIMIENTO DE MERCADERIA	PRECIO UNITARIO	TOTAL PRESUPUESTADO
CABLES ELÉCTRICOS	75	28	47	\$ 35.00	\$ 1,645.00
FOCOS	385	275	110	\$ 8.40	\$ 924.00
GUANTES	117	90	27	\$ 6.34	\$ 171.18
BOTONERAS	17	11	6	\$ 1,299.90	\$ 7,799.40
GABINETES	15	9	6	\$ 1,771.00	\$ 10,626.00
TABLEROS DE DISTRIBUCIÓN	18	10	8	\$ 595.00	\$ 4,760.00
CONECTORES DE SESORTE	23	12	11	\$ 87.71	\$ 964.81
LUMINARIAS	116	96	20	\$ 8.40	\$ 168.00
TABLEROS INDUSTRIALES	15	12	3	\$ 623.35	\$ 1,870.05
TUBERÍAS Y ACCESORIOS ELÉCTRICOS	19	9	10	\$ 52.50	\$ 525.00
BASES DE MEDIDORES	22	13	9	\$ 320.95	\$ 2,888.55
CONDUCTORES ELÉCTRICOS	30	20	10	\$ 140.00	\$ 1,400.00
SENSORES DE AHORRO DE ENERGÍA	25	16	9	\$ 669.91	\$ 6,029.19
RECEPTÁCULOS CARGADOR	23	19	4	\$ 315.00	\$ 1,260.00
SELECTORES	45	26	19	\$ 485.10	\$ 9,216.90
SENSORES	55	36	19	\$ 294.00	\$ 5,586.00
CONTROLES ELÉCTRICOS	42	25	17	\$ 524.75	\$ 8,920.75
VARRILLAS AJUSTABLES METAL	108	86	22	\$ 37.80	\$ 831.60
TRASFORMADORES	11	6	5	\$ 1,750.00	\$ 8,750.00
AISLADORES	25	19	6	\$ 1,325.10	\$ 7,950.60
ESCALERAS	35	15	20	\$ 39.20	\$ 784.00
SWITCHES	125	115	10	\$ 4.75	\$ 47.50
CAJAS DE BASE	37	21	16	\$ 315.00	\$ 5,040.00
CENTROS DE CARGA	40	5	35	\$ 241.50	\$ 8,452.50
PANEL DE MEDIDORES	15	12	3	\$ 633.50	\$ 1,900.50
PANEL DE DISTRIBUCIÓN	20	15	5	\$ 874.30	\$ 4,371.50
PARARRAYOS	35	18	17	\$ 132.83	\$ 2,258.11
TERMINALES	25	18	7	\$ 612.50	\$ 4,287.50
EQUIPO DE MEDICIÓN DIGITAL	26	7	19	\$ 1,397.13	\$ 26,545.47
TRANSFORMADOR SECO VENTILADO	15	10	5	\$ 1,672.30	\$ 8,361.50
TOTALES				\$ 16,273.22	\$ 144,335.61

Dentro de los artículos que se manejan en la empresa, hay unas de mayor importancia que otras, por lo que se debe dar más prioridad a su adquisición sobre otros artículos.

Ya que estos representarán un mayor margen de utilidad al momento que se establezcan los resultados y estos sean acordes a las expectativas que se han trazado.

Para esto, se manejan dentro de un formato donde se debe considerar las cantidades de ventas que sean presupuestadas menos el inventario de mercaderías las que se presentan en el presupuesto de requerimiento, debiéndose tomar el precio unitario, se presenta lo que se requiere con su respectivo valor y se debe tener claro cuáles serán los egresos al momento de adquirir las mercaderías requeridas para cumplir la venta establecida.

3. Presupuesto de Compras

Dentro de este presupuesto, se prevé cuáles serán las compras de mercadería que se obtendrán en un período determinado. Para tener bien establecido nuestros gastos con respecto a este rubro y esto conlleve a resultados satisfactorios.

Para esta situación se tomará el total del presupuesto de requerimientos de mercadería que a resultado de acuerdo a las ventas proyectadas , tomando en cuenta sus cantidades y agregando el inventario final deseado, el cual se estima en base a tomas de decisiones que las altas gerencias, que han establecido la información proporcionada para que se tome su punto de vista y se estime lo que más conviene para la empresa, los que resultaría en el presupuesto de compras en unidades, el producto de este con el precio unitario basado en proformas de los proveedores se obtiene el total de las compras presupuestadas netas, que se detalla a continuación.

PRESTEGARD S.A. DE C.V.
PRESUPUESTOS DE REQUERIMIENTO DE COMPRAS
DESDE 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

ARTICULOS	REQUERIMIENTO DE MERCADERIA	(+) INENTARIO MERCADERIA	PRESUPUESTO DE COMPRAS	PRECIO UNITARIO	TOTAL PRESUPUESTADO
CABLES ELÉCTRICOS	47	28	75	35.00	2,625.00
FOCOS	110	275	385	8.40	3,234.00
GUANTES	27	90	117	6.34	741.78
BOTONERAS	6	11	17	1,299.90	22,098.30
GABINETES	6	9	15	1,771.00	26,565.00
TABLEROS DE DISTRIBUCIÓN	8	10	18	595.00	10,710.00
CONECTORES DE SESORTE	11	12	23	87.71	2,017.33
LUMINARIAS	20	96	116	8.40	974.40
TABLEROS INDUSTRIALES	3	12	15	623.35	9,350.25
TUBERÍAS Y ACCESORIOS ELÉCTRICOS	10	9	19	52.50	997.50
BASES DE MEDIDORES	9	13	22	320.95	7,060.90
CONDUCTORES ELÉCTRICOS	10	20	30	140.00	4,200.00
SENSORES DE AHORRO DE ENERGÍA	9	16	25	669.91	16,747.75
RECEPTÁCULOS CARGADOR	4	19	23	315.00	7,245.00
SELECTORES	19	26	45	485.10	21,829.50
SENSORES	19	36	55	294.00	16,170.00
CONTROLES ELÉCTRICOS	17	25	42	524.75	22,039.50
VARRILLAS AJUSTABLES METAL	22	86	108	37.80	4,082.40
TRASFORMADORES	5	6	11	1,750.00	19,250.00
AISSLADORES	6	19	25	1,325.10	33,127.50
ESCALERAS	20	15	35	39.20	1,372.00
SWITCHES	10	115	125	4.75	593.75
CAJAS DE BASE	16	21	37	315.00	11,655.00
CENTROS DE CARGA	35	5	40	241.50	9,660.00
PANEL DE MEDIDORES	15	12	27	633.50	17,104.50
PANEL DE DISTRIBUCIÓN	5	15	20	874.30	17,486.00
PARARRAYOS	17	18	35	132.83	4,649.05
TERMINALES	7	18	25	612.50	15,312.50
EQUIPO DE MEDICIÓN DIGITAL	19	7	26	1,397.13	36,325.38
TRANSFORMADOR SECO VENTILADO	5	10	15	1,672.30	25,084.50
TOTALES				16,273.22	370,308.79

PRESTEGARD S.A DE CV
PRESUPUESTOS DE REQUERIMIENTO DE COMPRAS MENSUAL (POR ARTÍCULO)
DESDE 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

ARTICULOS	ENERO	FEB	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOS	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	REQUERIMIENT O DE MERCADERIA	(+) INVENTARIO MERCADERIA	PRESUPUESTO DE COMPRAS	PRECIO UNITARIO	IVA	TOTAL PRESUPUESTADO
CABLES ELÉCTRICOS	7	6	6	6	6	6	6	7	6	6	6	6	7	28	75	\$ 35.00	\$ 4.03	\$ 2,625.00
FOCOS	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	33	275	385	\$ 8.40	\$ 0.97	\$ 3,234.00
GUANTES	9	9	9	9	9	9	9	10	10	10	11	13	27	90	117	\$ 6.34	\$ 0.73	\$ 741.78
BOTONERAS	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	6	11	17	\$ 1,299.90	\$ 149.55	\$ 22,098.30
GABINETES	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	6	9	15	\$ 1,771.00	\$ 203.74	\$ 26,565.00
TABLEROS DE DISTRIBUCIÓN	1	1	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	8	10	18	\$ 595.00	\$ 68.45	\$ 10,710.00
CONECTORES DE SESORTE	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	11	12	23	\$ 87.71	\$ 10.09	\$ 2,017.33
LUMINARIAS	9	9	9	9	9	9	9	10	10	11	11	11	20	96	116	\$ 8.40	\$ 0.97	\$ 974.40
TABLEROS INDUSTRIALES	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	3	12	15	\$ 623.35	\$ 71.71	\$ 9,350.25
TUBERÍAS Y ACCESORIOS ELÉCTRICOS	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	10	9	19	\$ 52.50	\$ 6.04	\$ 997.50
BASES DE MEDIDORES	1	1	1	1	1	2	2	2	2	3	3	3	9	13	22	\$ 320.95	\$ 36.92	\$ 7,060.90
CONDUCTORES ELÉCTRICOS	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	10	20	30	\$ 140.00	\$ 16.11	\$ 4,200.00
SENSORES DE AHORRO DE ENERGÍA	2	2	1	2	1	2	1	3	2	3	3	3	9	16	25	\$ 669.91	\$ 77.07	\$ 16,747.75
RECEPTÁCULOS CARGADOR	1	1	2	1	2	1	2	1	3	3	3	3	4	19	23	\$ 315.00	\$ 36.24	\$ 7,245.00
SELECTORES	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	6	19	26	45	\$ 485.10	\$ 55.81	\$ 21,829.50
SENSORES	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	7	7	19	36	55	\$ 294.00	\$ 33.82	\$ 16,170.00
CONTROLES ELÉCTRICOS	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	17	25	42	\$ 524.75	\$ 60.37	\$ 22,039.50
VARRILLAS AJUSTABLES METAL	8	8	8	8	8	8	9	10	10	10	10	11	22	86	108	\$ 37.80	\$ 4.35	\$ 4,082.40
TRASFORMADORES	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	5	6	11	\$ 1,750.00	\$ 201.33	\$ 19,250.00
ASLADORES	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	6	19	25	\$ 1,325.10	\$ 152.45	\$ 33,127.50
ESCALERAS	2	2	2	2	2	2	2	3	3	5	5	5	20	15	35	\$ 39.20	\$ 4.51	\$ 1,372.00
SWITCHES	9	9	10	11	11	10	10	11	11	11	11	11	10	115	125	\$ 4.75	\$ 0.55	\$ 593.75
CAJAS DE BASE	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	16	21	37	\$ 315.00	\$ 36.24	\$ 11,655.00
CENTROS DE CARGA	2	3	2	3	2	3	2	3	4	5	5	6	35	5	40	\$ 241.50	\$ 27.78	\$ 9,660.00
PANEL DE MEDIDORES	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	15	12	27	\$ 633.50	\$ 72.88	\$ 17,104.50
PANEL DE DISTRIBUCIÓN	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	3	5	15	20	\$ 874.30	\$ 100.58	\$ 17,486.00
PARRAVOS	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	5	17	18	35	\$ 132.83	\$ 15.28	\$ 4,649.05
TERMINALES	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	7	18	25	\$ 612.50	\$ 70.46	\$ 15,312.50
EQUIPO DE MEDICIÓN DIGITAL	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	19	7	26	\$ 1,397.13	\$ 160.73	\$ 36,325.38
TRANSFORMADOR SECO VENTILADO	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	5	10	15	\$ 1,672.30	\$ 192.39	\$ 25,084.50
TOTALES																\$ 16,273.22	\$ 1,872.14	\$ 370,308.79

PRESTEGARD S.A DE C.V
PRESUPUESTOS DE REQUERIMIENTO DE COMPRAS MENSUAL (CANTIDAD POR ARTICULO)
DESDE 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

ARTICULOS	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOS.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	TOTAL
CABLES ELÉCTRICOS	\$ 245.00	\$ 210.00	\$ 210.00	\$ 210.00	\$ 210.00	\$ 210.00	\$ 210.00	\$ 245.00	\$ 210.00	\$ 210.00	\$ 210.00	\$ 245.00	\$ 2,625.00
FOGOS	\$ 268.80	\$ 268.80	\$ 268.80	\$ 268.80	\$ 268.80	\$ 268.80	\$ 268.80	\$ 268.80	\$ 268.80	\$ 268.80	\$ 268.80	\$ 277.20	\$ 3,234.00
GUANTES	\$ 57.06	\$ 57.06	\$ 57.06	\$ 57.06	\$ 57.06	\$ 57.06	\$ 57.06	\$ 63.40	\$ 63.40	\$ 63.40	\$ 69.74	\$ 82.42	\$ 741.78
BOTONERAS	\$ 1,299.90	\$ 1,299.90	\$ 1,299.90	\$ 1,299.90	\$ 1,299.90	\$ 1,299.90	\$ 1,299.90	\$ 2,599.80	\$ 2,599.80	\$ 2,599.80	\$ 2,599.80	\$ 2,599.80	\$ 22,098.30
GABINETES	\$ 3,542.00	\$ 1,771.00	\$ 1,771.00	\$ 1,771.00	\$ 3,542.00	\$ 1,771.00	\$ 1,771.00	\$ 1,771.00	\$ 3,542.00	\$ 1,771.00	\$ 1,771.00	\$ 1,771.00	\$ 26,565.00
TABLEROS DE DISTRIBUCIÓN	\$ 595.00	\$ 595.00	\$ 1,190.00	\$ 595.00	\$ 595.00	\$ 1,190.00	\$ 595.00	\$ 595.00	\$ 1,190.00	\$ 1,190.00	\$ 1,190.00	\$ 1,190.00	\$ 10,710.00
CONECTORES DE SESORTE	\$ 87.71	\$ 87.71	\$ 175.42	\$ 175.42	\$ 175.42	\$ 175.42	\$ 175.42	\$ 175.42	\$ 175.42	\$ 175.42	\$ 175.42	\$ 263.13	\$ 2,017.33
LUMINARIAS	\$ 75.60	\$ 75.60	\$ 75.60	\$ 75.60	\$ 75.60	\$ 75.60	\$ 75.60	\$ 84.00	\$ 84.00	\$ 92.40	\$ 92.40	\$ 92.40	\$ 974.40
TABLEROS INDUSTRIALES	\$ 623.35	\$ 623.35	\$ 623.35	\$ 623.35	\$ 623.35	\$ 623.35	\$ 623.35	\$ 623.35	\$ 623.35	\$ 1,246.70	\$ 1,246.70	\$ 1,246.70	\$ 9,350.25
TUBERÍAS Y ACCESORIOS ELÉCTRICOS	\$ 52.50	\$ 105.00	\$ 52.50	\$ 105.00	\$ 52.50	\$ 105.00	\$ 52.50	\$ 105.00	\$ 52.50	\$ 105.00	\$ 105.00	\$ 105.00	\$ 997.50
BASES DE MEDIDORES	\$ 320.95	\$ 320.95	\$ 320.95	\$ 320.95	\$ 320.95	\$ 641.90	\$ 641.90	\$ 641.90	\$ 641.90	\$ 962.85	\$ 962.85	\$ 962.85	\$ 7,060.90
CONDUCTORES ELÉCTRICOS	\$ 280.00	\$ 420.00	\$ 280.00	\$ 420.00	\$ 280.00	\$ 420.00	\$ 280.00	\$ 420.00	\$ 280.00	\$ 420.00	\$ 280.00	\$ 420.00	\$ 4,200.00
SENSORES DE AHORRO DE ENERGÍA	\$ 1,339.82	\$ 1,339.82	\$ 669.91	\$ 1,339.82	\$ 669.91	\$ 1,339.82	\$ 669.91	\$ 2,099.73	\$ 1,339.82	\$ 2,099.73	\$ 2,099.73	\$ 2,099.73	\$ 16,747.75
RECEPTÁCULOS CARGADOR	\$ 315.00	\$ 315.00	\$ 630.00	\$ 315.00	\$ 630.00	\$ 315.00	\$ 630.00	\$ 315.00	\$ 945.00	\$ 945.00	\$ 945.00	\$ 945.00	\$ 7,245.00
SELECTORES	\$ 1,455.30	\$ 1,455.30	\$ 1,455.30	\$ 1,455.30	\$ 1,455.30	\$ 1,940.40	\$ 1,940.40	\$ 1,940.40	\$ 1,940.40	\$ 1,940.40	\$ 1,940.40	\$ 2,910.60	\$ 21,829.50
SENSORES	\$ 1,176.00	\$ 1,176.00	\$ 1,176.00	\$ 1,176.00	\$ 1,176.00	\$ 1,176.00	\$ 1,176.00	\$ 1,176.00	\$ 1,176.00	\$ 1,470.00	\$ 2,058.00	\$ 2,058.00	\$ 16,170.00
CONTROLES ELÉCTRICOS	\$ 1,574.25	\$ 1,574.25	\$ 1,574.25	\$ 1,574.25	\$ 1,574.25	\$ 1,574.25	\$ 2,099.00	\$ 2,099.00	\$ 2,099.00	\$ 2,099.00	\$ 2,099.00	\$ 2,099.00	\$ 22,039.50
VARRILLAS AJUSTABLES METAL	\$ 302.40	\$ 302.40	\$ 302.40	\$ 302.40	\$ 302.40	\$ 302.40	\$ 340.20	\$ 378.00	\$ 378.00	\$ 378.00	\$ 378.00	\$ 415.80	\$ 4,082.40
TRASFORMADORES	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ -	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 19,250.00
AISLADORES	\$ 3,975.30	\$ 2,650.20	\$ 2,650.20	\$ 2,650.20	\$ 2,650.20	\$ 2,650.20	\$ 2,650.20	\$ 2,650.20	\$ 2,650.20	\$ 2,650.20	\$ 2,650.20	\$ 2,650.20	\$ 33,127.50
ESCALERAS	\$ 78.40	\$ 78.40	\$ 78.40	\$ 78.40	\$ 78.40	\$ 78.40	\$ 78.40	\$ 117.60	\$ 117.60	\$ 196.00	\$ 196.00	\$ 196.00	\$ 1,372.00
SWITCHES	\$ 42.75	\$ 42.75	\$ 47.50	\$ 52.25	\$ 52.25	\$ 47.50	\$ 47.50	\$ 52.25	\$ 52.25	\$ 52.25	\$ 52.25	\$ 52.25	\$ 593.75
CAJAS DE BASE	\$ 630.00	\$ 630.00	\$ 630.00	\$ 630.00	\$ 630.00	\$ 945.00	\$ 1,260.00	\$ 1,260.00	\$ 1,260.00	\$ 1,260.00	\$ 1,260.00	\$ 1,260.00	\$ 11,655.00
CENTROS DE CARGA	\$ 483.00	\$ 724.50	\$ 483.00	\$ 724.50	\$ 483.00	\$ 724.50	\$ 483.00	\$ 724.50	\$ 966.00	\$ 1,207.50	\$ 1,207.50	\$ 1,449.00	\$ 9,660.00
PANEL DE MEDIDORES	\$ 633.50	\$ 633.50	\$ 633.50	\$ 633.50	\$ 1,267.00	\$ 633.50	\$ 633.50	\$ 633.50	\$ 633.50	\$ 633.50	\$ 1,267.00	\$ 1,267.00	\$ 9,502.50
PANEL DE DISTRIBUCIÓN	\$ 874.30	\$ 1,748.60	\$ 874.30	\$ 1,748.60	\$ 874.30	\$ 1,748.60	\$ 874.30	\$ 1,748.60	\$ 874.30	\$ 1,748.60	\$ 1,748.60	\$ 2,622.90	\$ 17,486.00
PARARRAYOS	\$ 265.66	\$ 265.66	\$ 265.66	\$ 265.66	\$ 398.49	\$ 398.49	\$ 398.49	\$ 398.49	\$ 398.49	\$ 398.49	\$ 531.32	\$ 664.15	\$ 4,649.05
TERMINALES	\$ 1,225.00	\$ 1,225.00	\$ 1,225.00	\$ 1,225.00	\$ 1,225.00	\$ 1,225.00	\$ 1,225.00	\$ 1,225.00	\$ 1,225.00	\$ 1,225.00	\$ 1,225.00	\$ 1,837.50	\$ 15,312.50
EQUIPO DE MEDICIÓN DIGITAL	\$ 2,794.26	\$ 2,794.26	\$ 2,794.26	\$ 2,794.26	\$ 2,794.26	\$ 2,794.26	\$ 2,794.26	\$ 2,794.26	\$ 2,794.26	\$ 2,794.26	\$ 4,191.39	\$ 4,191.39	\$ 36,325.38
TRANSFORMADOR SECO VENTILADO	\$ 1,672.30	\$ 1,672.30	\$ 3,344.60	\$ 1,672.30	\$ 1,672.30	\$ 3,344.60	\$ 1,672.30	\$ 1,672.30	\$ 1,672.30	\$ 1,672.30	\$ 1,672.30	\$ 3,344.60	\$ 25,084.50
TOTAL DE COMPRA MENSUAL	\$ 28,035.11	\$ 26,212.31	\$ 26,908.86	\$ 26,309.52	\$ 29,234.64	\$ 33,626.95	\$ 26,772.99	\$ 30,537.50	\$ 32,003.29	\$ 33,535.60	\$ 36,153.40	\$ 40,978.62	\$ 370,308.79
IVA MENSUAL	\$ 3,225.28	\$ 3,015.58	\$ 3,095.71	\$ 3,026.76	\$ 3,363.28	\$ 3,868.59	\$ 3,080.08	\$ 3,513.16	\$ 3,681.79	\$ 3,858.08	\$ 4,159.24	\$ 4,714.35	\$ 42,601.90

4. Presupuesto de Costo de Ventas

Aquí se integran diferentes programas del presupuesto operativo, reflejando el valor contable que prevemos lograr al final del año o si desea por cada período, la proyección obtenida la tomamos para obtener mejoras tanto en los costos como los gastos.

En este momento con la información que sea necesaria del presupuesto del costo de ventas, los gastos de administración y ventas, etc.

Determinamos así el costo de ventas a partir del presupuesto anual de ventas.

PRESTEGARD S.A. DE C.V.

COSTO DE VENTAS PRESUPUESTADA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

PRESUPUESTOS DE REQUERIMIENTO DE MERCADERÍA	\$ 144,335.61
(+) PRESUPUESTO DE COMPRAS	\$ 370,308.79
(-) INVENTARIO FINAL DE MERCADERÍA	\$ 280,976.62
COSTOS DE PROCUTOS VENDIDOS	\$ 233,667.78

5. Presupuesto de Gastos de Administración y Venta

Establecemos los gastos administrativos y de ventas, estos detallados a continuación:

PRETEGARD S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO MENSUAL DE GASTOS DE VENTAS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

CUENTA	CANTIDAD	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	TOTAL
SUELDOS	\$ 55,100.00	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ 8,900.00	\$ 55,100.00
COMISIONES Y BONIFICACIONES	\$ 21,000.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 21,000.00
ISS, AFP PATRONAL	\$ 9,000.00	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 9,000.00
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 12,674.50	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,674.50	\$ 12,674.50
COMBUSTIBLE Y REPARACIONES	\$ 7,500.00	\$ 625.00	\$ 625.00	\$ 625.00	\$ 625.00	\$ 625.00	\$ 625.00	\$ 625.00	\$ 625.00	\$ 625.00	\$ 625.00	\$ 625.00	\$ 625.00	\$ 7,500.00
ALQUILERES	\$ 6,964.65	\$ 580.00	\$ 580.00	\$ 580.00	\$ 580.00	\$ 580.00	\$ 580.00	\$ 580.00	\$ 580.00	\$ 580.00	\$ 580.00	\$ 580.00	\$ 584.65	\$ 6,964.65
TOTALES	\$ 112,239.15	\$ 8,905.00	\$ 8,905.00	\$ 8,905.00	\$ 8,905.00	\$ 8,905.00	\$ 8,905.00	\$ 8,905.00	\$ 8,905.00	\$ 8,905.00	\$ 8,905.00	\$ 8,905.00	\$ 14,284.15	\$ 112,239.15

PRETEGARD S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO MENSUAL DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

CUENTA	CANTIDAD	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	TOTAL
SUELDOS	\$ 55,100.00	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ 8,900.00	\$ 55,100.00
COMISIONES	\$ 6,000.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 6,000.00
ISS, AFP (PATRONAL)	\$ 9,000.00	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 9,000.00
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 12,674.50	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,674.50	\$ 12,674.50
DEPRECIACIONES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
COMBUSTIBLE Y REPARACIONES	\$ 7,500.00	\$ 625.00	\$ 625.00	\$ 625.00	\$ 625.00	\$ 625.00	\$ 625.00	\$ 625.00	\$ 625.00	\$ 625.00	\$ 625.00	\$ 625.00	\$ 625.00	\$ 7,500.00
TOTALES	\$ 90,274.50	\$ 7,075.00	\$ 7,075.00	\$ 7,075.00	\$ 7,075.00	\$ 7,075.00	\$ 7,075.00	\$ 7,075.00	\$ 7,075.00	\$ 7,075.00	\$ 7,075.00	\$ 7,075.00	\$ 12,449.50	\$ 90,274.50

6. Presupuesto de Cuentas por Cobrar

Políticas de comercialización

CONDICIÓN DE LA VENTA	% DE PARTICIPACIÓN
Al contado	35%
A 30 días crédito	30%
A 60 días crédito	20%
A 90 días crédito	15%
TOTAL	100%

Fuente: Datos proporcionados por la empresa.

Programación de la recuperación del saldo de cuentas por cobrar del Balance General:

Saldo al 31 de diciembre de 2017: \$ 166,678.10

30 días plazo

\$ 166,678.10 ----- 65 %

X ----- 30 %

$X = ((\$ 166,678.10) 0.30)/0.65 = \underline{\$ 76,928.35}$ a cobrar en enero 2018.

60 días plazo

\$ 166,678.10 ----- 65 %

X ----- 20 %

$X = ((\$ 166,678.10) 0.20)/0.65 = \underline{\$ 51,285.57}$ a cobrar en febrero 2018.

90 días plazo

\$ 166,678.10 ----- 65 %

X ----- 15 %

$X = ((\$ 166,678.10) 0.15)/0.65 = \underline{\$ 38,464.18}$ a cobrar en marzo 2018.

**PRESTEGAR S.A DE C.V
PRESUPUESTO DE CUENTAS POR COBRAR
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018**

VENTAS	MESES	VENTA AL CONTADO	30 DIAS	60 DIAS	90 DIAS	COBRANZA
		35%	30%	20%	15%	
\$ 45.317,42	ENERO					
AL CONTADO		\$ 15.861,10				
30 DIAS			\$ 76.928,35			
60 DIAS				\$ -		
90 DIAS					\$ -	\$ 92.789,45
\$ 42.374,90	FEBRERO					
AL CONTADO		\$ 14.831,21				
30 DIAS			\$ 13.595,23			
60 DIAS				\$ 51.285,57		
90 DIAS					\$ -	\$ 79.712,01
\$ 43.499,34	MARZO					
AL CONTADO		\$ 15.224,77				
30 DIAS			\$ 12.712,47			
60 DIAS				\$ 9.063,48		
90 DIAS					\$ 38.464,18	\$ 75.464,90
\$ 42.531,83	ABRIL					
AL CONTADO		\$ 14.886,14				
30 DIAS			\$ 13.049,80			
60 DIAS				\$ 8.474,98		
90 DIAS					\$ 6.797,61	\$ 43.208,54
\$ 42.729,74	MAYO					
AL CONTADO		\$ 14.955,41				
30 DIAS			\$ 12.759,55			
60 DIAS				\$ 8.699,87		
90 DIAS					\$ 6.356,23	\$ 42.771,06
\$ 49.838,46	JUNIO					
AL CONTADO		\$ 17.443,46				
30 DIAS			\$ 12.818,92			
60 DIAS				\$ 8.506,37		
90 DIAS					\$ 6.524,90	\$ 45.293,65
\$ 43.324,64	JULIO					
AL CONTADO		\$ 15.163,62				
30 DIAS			\$ 14.951,54			
60 DIAS				\$ 8.545,95		
90 DIAS					\$ 6.379,77	\$ 45.040,89
\$ 49.401,62	AGOSTO					
AL CONTADO		\$ 17.290,57				
30 DIAS			\$ 12.997,39			
60 DIAS				\$ 9.967,69		
90 DIAS					\$ 6.409,46	\$ 46.665,11
\$ 51.767,83	SEPTIEMBRE					
AL CONTADO		\$ 18.118,74				
30 DIAS			\$ 14.820,49			
60 DIAS				\$ 8.664,93		
90 DIAS					\$ 7.475,77	\$ 49.079,92
\$ 54.241,41	OCTUBRE					
AL CONTADO		\$ 18.984,49				
30 DIAS			\$ 15.530,35			
60 DIAS				\$ 9.880,32		
90 DIAS					\$ 6.498,70	\$ 50.893,86
\$ 58.467,27	NOVIEMBRE					
AL CONTADO		\$ 20.463,55				
30 DIAS			\$ 16.272,42			
60 DIAS				\$ 10.353,57		
90 DIAS					\$ 7.410,24	\$ 54.499,78
\$ 66.256,53	DICIEMBRE					
AL CONTADO		\$ 23.189,79				
30 DIAS			\$ 17.540,18			
60 DIAS				\$ 10.848,28		
90 DIAS					\$ 7.765,17	\$ 59.343,43
TOTALES		\$ 206.412,85	\$ 233.976,70	\$ 144.291,01	\$ 100.082,04	\$ 684.762,60

El saldo final de cuentas por cobrar es el siguiente:

VENTA EN OCTUBRE	15%	\$8,136.21	la venta se cobrará en enero 2019
VENTA EN NOVIEMBRE	20%	\$11,693.45	la venta se cobrará en enero 2019
	15%	\$8,770.09	la venta se cobrará en febrero 2019
VENTA EN DICIEMBRE	30%	\$19,876.96	la venta se cobrará en enero 2019
	20%	\$13,251.31	la venta se cobrará en febrero 2019
	15%	\$9,938.48	la venta se cobrará en marzo 2019
SALDO PENDIENTE DE COBRO		\$71,666.50	

El saldo de cuentas por cobrar se traslada al Balance General Proforma al 31 de diciembre de 2018.

7. Presupuesto de Cuentas por Pagar

Políticas de comercialización

CONDICIÓN DE LA COMPRA	% DE PARTICIPACIÓN
Al contado	10%
A 30 días crédito	30%
A 60 días crédito	25%
A 90 días crédito	35%
TOTAL	100%

Fuente: Datos proporcionados por la empresa.

Calculo de pago a proveedores:

Saldo al 31 de diciembre de 2017: \$ 1,320.10

Diciembre**30 días plazo**

\$ 1,320.10 ----- 90 %

X ----- 30 %

$X = ((\$ 1,320.10) 0.30)/0.90 = \underline{\$ 440.03}$ a pagar en enero 2018.

60 días plazo

\$ 166,678.10 ----- 90 %

X ----- 25 %

$X = ((\$ 1,320.10) 0.25)/0.90 = \underline{\$ 366.69}$ a pagar en febrero 2018.

90 días plazo

\$ 166,678.10 ----- 90 %

X ----- 35 %

$X = ((\$ 1,320.10) 0.35)/0.90 = \underline{\$ 513.37}$ a pagar en marzo 2018.

PRESTEGARD S.A DE C.V
PRESUPUESTO DE CUENTAS POR PAGAR
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

COMPRAS	MESES	COMPRAS AL CONTADO	30 DIAS	60 DIAS	90 DIAS	PAGO
\$ 28.035,11	ENERO	10%	30%	25%	35%	
AL CONTADO		\$ 2.803,51				
30 DIAS			\$ 440,03			
60 DIAS				\$ -		
90 DIAS					\$ -	\$ 3.243,54
\$ 26.212,31	FEBRERO					
AL CONTADO		\$ 2.621,23				
30 DIAS			\$ 8.410,53			
60 DIAS				\$ 366,69		
90 DIAS					\$ -	\$ 11.398,46
\$ 26.908,86	MARZO					
AL CONTADO		\$ 2.690,89				
30 DIAS			\$ 7.863,69			
60 DIAS				\$ 7.008,78		
90 DIAS					\$ 513,37	\$ 18.076,73
\$ 26.309,52	ABRIL					
AL CONTADO		\$ 2.630,95				
30 DIAS			\$ 8.072,66			
60 DIAS				\$ 6.553,08		
90 DIAS					\$ 9.812,29	\$ 27.068,98
\$ 29.234,64	MAYO					
AL CONTADO		\$ 2.923,46				
30 DIAS			\$ 7.892,86			
60 DIAS				\$ 6.727,22		
90 DIAS					\$ 9.174,31	\$ 26.717,84
\$ 33.626,95	JUNIO					
AL CONTADO		\$ 3.362,70				
30 DIAS			\$ 8.770,39			
60 DIAS				\$ 6.577,38		
90 DIAS					\$ 9.418,10	\$ 28.128,57
\$ 26.772,99	JULIO					
AL CONTADO		\$ 2.677,30				
30 DIAS			\$ 10.088,09			
60 DIAS				\$ 7.308,66		
90 DIAS					\$ 9.208,33	\$ 29.282,38
\$ 30.537,50	AGOSTO					
AL CONTADO		\$ 3.053,75				
30 DIAS			\$ 8.031,90			
60 DIAS				\$ 8.406,74		
90 DIAS					\$ 10.232,12	\$ 29.724,51
\$ 32.003,29	SEPTIEMBRE					
AL CONTADO		\$ 3.200,33				
30 DIAS			\$ 9.161,25			
60 DIAS				\$ 6.693,25		
90 DIAS					\$ 11.769,43	\$ 30.824,26
\$ 33.535,60	OCTUBRE					
AL CONTADO		\$ 3.353,56				
30 DIAS			\$ 9.600,99			
60 DIAS				\$ 7.634,38		
90 DIAS					\$ 9.370,55	\$ 29.959,47
\$ 36.153,40	NOVIEMBRE					
AL CONTADO		\$ 3.615,34				
30 DIAS			\$ 10.060,68			
60 DIAS				\$ 8.000,82		
90 DIAS					\$ 10.688,13	\$ 32.364,97
\$ 40.978,62	DICIEMBRE					
AL CONTADO		\$ 4.097,86				
30 DIAS			\$ 10.846,02			
60 DIAS				\$ 8.383,90		
90 DIAS					\$ 11.201,15	\$ 34.528,93
TOTALES		\$ 37.030,88	\$ 99.239,08	\$ 73.660,89	\$ 91.387,78	\$ 301.318,63

El saldo final de cuentas por pagar es el siguiente:

COMPRA EN OCTUBRE	35%	\$11,737.46	la compra se pagará en enero 2019
COMPRA EN NOVIEMBRE	25%	\$9,038.35	la compra se pagará en enero 2019
	35%	\$12,653.69	la compra se pagará en febrero 2019
COMPRA EN DICIEMBRE	30%	\$12,293.59	la compra se pagará en enero 2019
	25%	\$10,244.66	la compra se pagará en febrero 2019
	35%	\$14,342.52	la compra se pagará en marzo 2019
SALDO PENDIENTE DE PAGO		\$70,310.26	

El saldo de cuentas por pagar se traslada al Balance General Proforma al 31 de diciembre de 2018.

8. Presupuesto de IVA Anual

PRESTEGARD S.A DE C.V
PRESUPUESTO DE IVA MENSUAL
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

CRUCE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
IVA CRÉDITO	\$ 3,225.28	\$ 3,015.58	\$ 3,095.71	\$ 3,026.76	\$ 3,363.28	\$ 3,868.59	\$ 3,080.08	\$ 3,513.16	\$ 3,681.79	\$ 3,858.08	\$ 4,159.24	\$ 4,714.35	\$ 42,601.90
IVA DÉBITO	\$ 5,213.51	\$ 4,874.99	\$ 5,004.35	\$ 4,893.04	\$ 6,342.21	\$ 7,160.03	\$ 4,984.25	\$ 5,683.37	\$ 5,955.59	\$ 6,240.16	\$ 6,726.32	\$ 7,622.43	\$ 70,700.26
IMPUEST. POR PAGAR	\$ 1,988.23	\$ 1,859.41	\$ 1,908.64	\$ 1,866.28	\$ 2,978.94	\$ 3,291.44	\$ 1,904.17	\$ 2,170.21	\$ 2,273.80	\$ 2,382.08	\$ 2,567.08	\$ 2,908.08	\$ 28,098.37

Nota: El impuesto a pagar se cancelará durante los primeros días del mes siguiente al que corresponde, cuyo dato se presenta en el presupuesto de efectivo.

El IVA a pagar de diciembre de 2018 se traslada al Balance General Proforma.

9. Presupuesto Anual de Pago a Cuenta

PRESTEGAR S.A DE C.V
PRESUPUESTO ANUAL DE PAGO A CUENTA
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

MES	VENTAS	P-A.C
ENERO	\$ 45.317,42	\$ 793,05
FEBRERO	\$ 42.374,90	\$ 741,56
MARZO	\$ 43.499,34	\$ 761,24
ABRIL	\$ 42.531,83	\$ 744,31
MAYO	\$ 42.729,74	\$ 747,77
JUNIO	\$ 49.838,46	\$ 872,17
JULIO	\$ 43.324,64	\$ 758,18
AGOSTO	\$ 49.401,62	\$ 864,53
SEPTIEMBRE	\$ 51.767,83	\$ 905,94
OCTUBRE	\$ 54.241,41	\$ 949,22
NOVIEMBRE	\$ 58.467,27	\$ 1.023,18
DICIEMBRE	\$ 66.256,53	\$ 1.159,49

TOTAL	\$ 589.751,00	\$ 10.320,64
--------------	----------------------	---------------------

Nota: El detalle mensual se traslada al presupuesto de efectivo y el anual se liquida con el Impuesto Sobre la Renta del Estado de Resultados Proyectado.

F. Presupuestos Financieros.

1. Presupuesto de Efectivo

PRESTEGARD S.A DE C.V
PRESUPUESTO DE EFECTIVO
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
SALDO INICIAL	\$ 163,986,84	\$ 234,771,46	\$ 284,504,04	\$ 323,242,33	\$ 320,791,30	\$ 317,137,81	\$ 314,159,28	\$ 311,275,44	\$ 309,201,30	\$ 308,297,24	\$ 309,920,32	\$ 312,484,87	\$ 163,986,84
INGRESOS	\$ 92,789,45	\$ 79,712,01	\$ 75,464,90	\$ 43,208,54	\$ 42,771,06	\$ 45,293,65	\$ 45,040,89	\$ 46,665,11	\$ 49,079,92	\$ 50,893,86	\$ 54,499,78	\$ 59,343,43	\$ 684,762,60
TOTAL INGRESOS	\$ 256,776,29	\$ 314,483,47	\$ 359,968,94	\$ 366,450,87	\$ 363,562,36	\$ 362,431,46	\$ 359,200,16	\$ 357,940,55	\$ 358,281,23	\$ 359,191,10	\$ 364,420,10	\$ 371,828,30	\$ 848,749,44
PAGOS	\$ 22,004,83	\$ 29,979,43	\$ 36,726,61	\$ 45,659,57	\$ 46,424,55	\$ 48,272,18	\$ 47,924,73	\$ 48,739,25	\$ 49,983,99	\$ 49,270,78	\$ 51,935,23	\$ 65,330,15	\$ 542,251,29
COMPTRAS	\$ 3,243,54	\$ 11,398,46	\$ 18,076,73	\$ 27,068,98	\$ 26,717,84	\$ 28,128,57	\$ 29,282,38	\$ 29,724,51	\$ 30,824,26	\$ 29,959,47	\$ 32,364,97	\$ 34,528,93	\$ 301,318,63
GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 15,980,00	\$ 15,980,00	\$ 15,980,00	\$ 15,980,00	\$ 15,980,00	\$ 15,980,00	\$ 15,980,00	\$ 15,980,00	\$ 15,980,00	\$ 15,980,00	\$ 15,980,00	\$ 26,733,65	\$ 202,513,65
PAGO A CUENTA	\$ 793,05	\$ 741,56	\$ 761,24	\$ 744,31	\$ 747,77	\$ 872,17	\$ 758,18	\$ 864,53	\$ 905,94	\$ 949,22	\$ 1,023,18	\$ 1,159,49	\$ 10,320,64
PAGO DE IVA	\$ 1,988,23	\$ 1,859,41	\$ 1,908,64	\$ 1,866,28	\$ 2,978,94	\$ 3,291,44	\$ 1,904,17	\$ 2,170,21	\$ 2,273,80	\$ 2,382,08	\$ 2,567,08	\$ 2,908,08	\$ 28,098,37
SALDO TOTAL	\$ 234,771,46	\$ 284,504,04	\$ 323,242,33	\$ 320,791,30	\$ 317,137,81	\$ 314,159,28	\$ 311,275,44	\$ 309,201,30	\$ 308,297,24	\$ 309,920,32	\$ 312,484,87	\$ 306,498,15	\$ 306,498,15

2. Balance General Proforma

PRESTEGARD S.A. DE C.V. (El Salvador, C.A.) BALANCE GENERAL PROFORMA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018 (EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA)			
<u>ACTIVO</u>			
<u>CORRIENTE</u>			
<u>Efectivo y Equivalentes de Efectivo.</u>			
Caja	\$	14,266.07	
Bancos	\$	291,179.20	\$ 305,445.27
<u>Cuentas por Cobrar</u>			
Clientes	\$	71,479.20	
Funcionarios y Empleados	\$	187.30	\$ 71,666.50
<u>Inventarios</u>			
Mercaderías	\$	280,976.62	
Mercaderías en Tránsito	\$	42,452.20	\$ 323,428.82
<u>Otros Activos</u>			
<u>Cuentas Transitorias</u>			
Pago a Cuenta ISR	\$	1,159.49	
Seguro Pagado por Anticipado y Ot	\$	62,841.05	
Retención y Percepción del 1% de I	\$	13,540.20	\$ 77,540.74 \$ 778,081.33
<u>NO CORRIENTE</u>			
<u>Propiedad, Planta y Equipo</u>			
<u>Bienes Muebles</u>			
Maquinaria, Equipo y Mobiliario	\$	110,852.20	
Menos: Depreciación Acumulada	\$	(110,852.20)	\$ 0.00
TOTAL DEL ACTIVO			<u>\$ 778,081.33</u>
<u>PASIVO Y PATRIMONIO</u>			
<u>PASIVO</u>			
<u>CORRIENTE</u>			
<u>Cuentas por Pagar</u>			
Proveedores Diversos			
Del Exterior	\$	48,597.58	
Locales	\$	21,712.68	\$ 70,310.26
Provisiones y Retenciones	\$	5,789.52	
Impuesto por Pagar - Pago a Cuenta	\$	1,159.49	
Impuesto por Pagar - IVA	\$	2,908.08	
Dividendos por Pagar	\$	42,920.71	
Acreedores Varios	\$	6,175.52	\$ 129,263.58
<u>NO CORRIENTE</u>			
<u>Otros Pasivos</u>			
Provisión para Obligaciones Laborales			\$ 5,000.00
<u>PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS</u>			
<u>Capital Social</u>			
Suscrito y Pagado - Mínimo	\$	24,000.00	
Suscrito y Pagado - Variable	\$	433,200.00	\$ 457,200.00
<u>Utilidades Restringidas</u>			
Legal		\$ 86,025.19	
<u>Utilidad del Ejercicio</u>			
Del Presente Ejercicio	\$	100,592.57	\$ 643,817.76
DEL PASIVO Y PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS			<u>\$ 778,081.33</u>
_____ LIC. MARGARITA PRESTEGARD Representante Legal		_____ LICDA. LISSETTE DE PEREZ Contador	
_____ ADAN HENRIQUEZ VALLE Y ASOCIADOS Auditores Externos			

3. Estado de Resultado Proyectado

PRESTEGARD S.A. DE C.V.
(El Salvador, C.A.)
ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO
DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018
(EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA)

PRODUCTOS DE OPERACIÓN

Ventas

Mercaderías \$ 589,751.00

MENOS:

COSTOS Y GASTOS

Costo de lo Vendido

Inventario Inicial \$ 144,335.61

Más: Compras \$ 370,308.79 \$ 514,644.40

Menos: Inventario Final \$ (280,976.62) \$ 233,667.78

Utilidad Bruta \$ 356,083.22

MENOS:

GASTOS DE OPERACIÓN

Gastos de Venta \$ 112,239.15

Gastos de Administración \$ 90,274.50 \$ 202,513.65

Utilidad de Operación \$ 153,569.57

MAS

INGRESOS NO DE OPERACIÓN

Otros Ingresos \$ 950.50

\$ 154,520.07

RESERVA LEGAL \$ 10,816.40

IMPUESTO SOBRE LA RENTA \$ 43,111.10

UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO \$ 100,592.57

LIC. MARGARITA PRESTEGARD
 Representante Legal

LICDA. LISSETTE DE PEREZ
 Contador

ADAN HENRIQUEZ VALLE Y ASOCIADOS
 Auditores Externos

G. Plan de Implementación del Sistema Presupuestario

A continuación se presenta el diseño del plan de implementación del sistema presupuestario propuesto para Prestegard S.A. de C.V., cuya finalidad es facilitar la ejecución del presente estudio y al mismo tiempo dar a conocer todas las actividades proyectadas a todo el personal involucrado a fin de que trabajen de una manera coordinada para lograr los resultados planificados, según el cronograma, en éste plan se incluyen los objetivos y los recursos a utilizar (humanos, materiales y técnicos).

1. Objetivos:

a) General:

Proveer de un plan de implementación que permita llevar a cabo el Sistema Presupuestario propuesto con la finalidad de mejorar la gestión financiera de la empresa.

b) Específicos:

- i. Determinar los recursos humanos y materiales necesarios para la puesta en marcha del sistema propuesto.
- ii. Planificar en forma cronológica las actividades a realizar para la implementación del sistema.
- iii. Dar a conocer los presupuestos y el cronograma de actividades a la Gerencia para que sea aprobado y ponerlo en marcha en el menor tiempo posible.

2. Etapas de Implementación del sistema presupuestario

a) Etapa No 1: Revisión y aprobación

La Gerencia General de la empresa del caso ilustrativo, evaluará la propuesta elaborada por el grupo de investigación, realizará las consultas y observaciones que crea pertinentes para que se lleven a cabo las correcciones del caso; luego de haber realizado dichas correcciones, autorizará la implementación del Sistema Presupuestario en la empresa. Además la Gerencia General junto al equipo de Investigación hará una reunión con los empleados, para dar a conocer sobre las nuevas actividades que se llevarán a

cabo dentro de la organización. Así mismo, debe procurar la asignación eficiente de recursos a todo el personal.

b) Etapa No 2: Presentación y divulgación del sistema presupuestario al personal de la empresa

En esta etapa el equipo de investigación juntamente con cada jefe de área se dará a conocer a todo el personal que labora en Prestegard S.A. de C.V., el sistema presupuestario para que comiencen a familiarizarse con el tema, lo que permitirá trabajar de manera conjunta y coordinada alcanzando así los resultados proyectados.

c) Etapa No 3: Capacitación

Con el propósito que el personal involucrado en la elaboración y ejecución de los planes cuantitativos cumpla con las expectativas requeridas, se vuelve importante desarrollar una capacitación que permita adquirir los conocimientos necesarios.

i. Objetivos.

- Capacitar al personal de Prestegard S.A. de C.V. en la planificación y control de los recursos financieros para el adecuado funcionamiento de las diversas actividades a realizar.
- Establecer el período de capacitación del personal involucrado en el diseño de las cifras estimadas, así como el monto de los recursos a utilizar.

v. Recursos

Para la ejecución del Sistema Presupuestario es de vital importancia el empleo de recursos mínimos, entre los que se pueden mencionar:

Humanos

Se requiere de un total de 5 empleados que serán adiestrados en el desarrollo de las diferentes estimaciones, a fin de que los recursos financieros del caso ilustrativo, sean planificados, controlados y distribuidos de acuerdo a las necesidades de cada dependencia de la entidad. Las conferencias con la temática del caso serán impartidas con el apoyo del equipo de Investigación.

Materiales

Estos recursos se refieren a todos los implementos, que necesitan tanto los capacitadores como los asistentes para el desarrollo óptimo de la capacitación, es importante hacer hincapié en que, las instalaciones de la empresa son cómodas y propicias para este tipo de actividades, razón por la cual no será necesario alquilar un local, ya que la capacitación se llevará a cabo en la sala de juntas de la empresa, la cual ya está equipada con pizarra acrílica. No obstante, si será necesario tomar en cuenta la compra de los siguientes materiales:

Financieros

Son aquellos recursos que conllevan gastos necesarios durante la implementación del sistema presupuestario, entre estos podemos encontrar:

En el siguiente cuadro se presenta un resumen de todos los gastos que se llevarán a cabo a consecuencia de la implementación del Sistema Presupuestario:

Cuadro N°3
Recursos Materiales y Financieros a utilizar

Papelería y útiles	\$21.40
Atenciones por capacitación	\$94.00
Viáticos por capacitaciones	\$350.00
Total	\$465.40

Fuente: Elaborado por grupo de Investigación

d) Etapa No 4: Implementación y realización del sistema presupuestario al personal de la empresa

Una vez que el personal ha sido capacitado, la empresa estará lista para llevar a cabo la elaboración de los presupuestos.

Esta etapa será desarrollada por el contador de Prestegard, S.A. de C.V. con el apoyo del equipo de investigación.

e) Etapa No 5: Control Presupuestario, Análisis entre las variaciones de lo presupuestado y lo real

En el control presupuestario se realiza una comparación de lo real con lo proyectado y a continuación, se presentan las cuentas de los Estado Financieros del año 2017 y el estimado del 2018, a realizarse por el contador de Prestegard, S.A. de C.V. con el apoyo del equipo de investigación.

Procedimiento a seguir para llevar a cabo el control presupuestario

- i. Se llena el encabezado con el nombre del establecimiento y el tipo de informe elaborado
- ii. En la primera columna se colocan las cuentas que se van comparar.
- iii. En la segunda columna se debe especificar el total de cada cuenta que se ha presupuestado.
- iv. En la tercera columna se muestran los datos reales que se han tomado de base.
- v. En la cuarta columna se presenta el resultado de lo real con lo proyectado que es favorable o desfavorable dependiendo del comportamiento de las cuentas.

Cuadro N°4

PPRESTEGARD S.A. DE C.V.

Control Presupuestario (en dólares) Período 2018

CUENTAS	PRESUPUESTO 2018	REAL 2017	FAVORABLE	DESFAVORABLE
CUENTAS DE BALANCE GENERAL				
EFFECTIVO	\$306,498.15	\$163,986.84	\$142,511.31	
CUENTAS POR COBRAR	\$71,666.50	\$167,919.30		\$96,252.80
INVENTARIO	\$323,428.82	\$203,866.98	\$119,561.84	
CUENTAS DE ESTADO DE RESULTADOS				
VENTAS	\$589,751.00	\$549,661.54	\$40,089.46	
COSTO DE VENTA	\$233,667.78	\$203,866.98	\$29,800.80	
GASTOS DE OPERACIÓN	\$202,513.65	\$210,889.65		\$8,376.00
UTILIDAD NETA	\$97,347.64	\$85,210.60	\$12,137.04	

Fuente: Elaborado por grupo de Investigación

En el cuadro anterior, se hace una comparación entre las cifras reales del año 2017 y las cifras presupuestadas del año 2018, es necesario puntualizar que se ha realizado dicha comparación entre esos años a manera de ejemplo para el lector, que le servirá para observar cómo pueden variar las diferentes cuentas de los Estados Financieros de un año a otro cuando se hace uso de presupuestos.

f) Etapa No 6: Análisis y correcciones de las desviaciones

Durante esta etapa el equipo de investigación analizará las variaciones entre lo presupuestado y lo real, se harán también las correcciones necesarias si los datos proyectados no son acordes a la realidad de la empresa.

g) Etapa No 7: Presentación de los resultados obtenidos

Después de que el equipo de investigación analizara y corrigiera las desviaciones, será necesario presentarlas a la Gerencia General para una nueva evaluación y aprobación.

3. Cronograma de Actividades para la Implementación del Sistema Presupuestario

Cuadro N°5

PRESTEGARD S.A. DE C.V.

Cronograma de Actividades para la Implementación del Sistema Presupuestario Período 2018

N°	ACTIVIDAD / RESPONSABLE	MESES											
		1				2				3			
		Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
1	Revisión y aprobación del Sistema Presupuestario por la Gerencia general.	-Gerencia General -Equipo de Investigación											
2	Presentación y divulgación del Sistema al personal de la empresa.	-Jefes de área -Equipo de Investigación											
3	Capacitación al personal.	-Equipo de Investigación											
4	Implementación y realización del Sistema Presupuestario.	-Contador -Equipo de Investigación											
5	Control Presupuestario, Análisis entre las variaciones de lo presupuestado y lo real.	-Contador -Equipo de Investigación											
6	Análisis y corrección de las desviaciones.	-Equipo de Investigación											
7	Presentación de los resultados obtenidos a la Gerencia General para su evaluación.	-Equipo de Investigación											

Fuente: Elaborado por grupo de Investigación

BIBLIOGRAFÍA

Libros

- **Burbano Ruiz, Jorge E.**
“Presupuestos: Enfoque Moderno De Planeación Y Control De Los Recursos”
2ª edición, Editorial McGraw–Hill Interamericana S.A.
Colombia 1998.

- **Chiavenato, Idalberto**
“Administración Proceso Administrativo”
3ª Edición, Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.
Colombia, 2001.

“Iniciación a la Administración Financiera”
1ª Edición, Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.
Colombia, 1994.

- **Raúl Cárdenas y Nápoles**
“Presupuestos: Teoría y práctica”
2ª Edición, Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.,
Colombia, 1994.

- **Hernández Sampieri, Roberto**
“Metodología de la Investigación”
4ª Edición, Editorial McGraw-Hill
México, 2006.

- **David Noel Ramírez Padilla**
“Contabilidad administrativa”
8ª Edición,
México, 1998.

- **Uriel, Ey Muñiz**
“Estadística Económica y Empresarial”
1ª Edición, Editorial Trillas
Madrid, 1977.

- **Serrano Ramírez, Américo Alexis**
“Administración I y II”
1ª Edición, Talleres Gráficos UCA
El Salvador, 2007.

Tesis

- **Ardón, Edson Alexander**
 “Diseño de un sistema presupuestario como herramienta de planificación y control financiero para las empresas dedicadas a la comercialización de productos químicos industriales al por menor, en el área metropolitana de San Salvador. caso ilustrativo máxima tecnología S.A. de C.V.”
 Enero de 2008.
- **Amaya Urquiza Bessy Roxana**
 “Diseño de un sistema presupuestario como herramienta de planeación y control de los recursos financieros para la pequeña empresa dedicada a la comercialización de productos de ferretería en el municipio de San Salvador, departamento de San Salvador, caso ilustrativo”
 Noviembre de 2007.

Direcciones Electrónicas:

- **Fundación Salvadoreña Para El Desarrollo Económico Y Social**
<http://www.fusades.com.sv/>
- **Dirección General de Estadísticas y Censos**
<http://www.digestyc.gob.sv/>
- **Prestegard S.A. de C.V.**
<http://prestelectro.com/>
- **Ministerio de Economía de El Salvador**
www.minec.gob.sv
- **Diccionario de la Real Academia Española**
<http://dle.rae.es/?id=Y2AFX5s>
- **Enciclopedia virtual**
<http://www.eumed.net/>
- **Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local de El Salvador.**
<http://www.fisd.l.gob.sv>
- **Municipios de El Salvador**
<http://www.municipiosdeelsalvador.com/san-salvador/san-salvador-municipio>
- **Wikipedia**
https://es.wikipedia.org/wiki/San_Salvador

ANEXO 1

Guía de Preguntas



Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración de Empresas



Guía de Preguntas

Dirigida a: Ejecutivos encargados de las áreas de presupuestos, finanzas o el departamento de contabilidad de la empresa PRESTEGARD SA. DE CV.

La información que usted proporcione será utilizada únicamente para fines académicos.

Objetivo: Determinar a través de la empresa PRESTEGARD SA. DE CV, la utilización de un sistema presupuestario para la mejora de la gestión financiera.

1. ¿Qué cargo desempeña en la empresa?

Contador General.

2. ¿Cuál es el nivel académico posee?

Universitario

3. ¿Tiene experiencia en la elaboración de sistemas presupuestarios?

Conocimientos teóricos básicos.

4. ¿Conoce las técnicas para la elaboración de un sistema presupuestario?

Lo básico.

5. ¿Elabora algún tipo de presupuestos en la empresa?

No se tiene la práctica de uso de esa herramienta.

Si la respuesta fue afirmativa, favor pasar a la siguiente pregunta, si fue negativa, a la No.9.

6. ¿Cuáles presupuestos elabora?

N/R

7. ¿Para qué período elabora los presupuestos?

N/R

8. ¿Considera que la elaboración de los presupuestos le permite alcanzar los objetivos propuestos?

N/R

9. ¿Cuáles son las principales actividades que realiza la empresa?

Venta de botoneras en empresas industriales y equipo de alto voltaje.

Asesoramientos de instalaciones de botoneras y equipo de alto voltaje.

10. ¿Considera que los presupuestos, contribuyen a la buena toma de decisiones?

Las estimaciones benefician para la buena administración porque permiten lograr metas y objetivos planteados.

11. ¿Considera importante implementar un sistema presupuestario en la empresa?

Muy importante para conocer nuestro destino y metas a cumplir.

12. Está interesado en aplicar un sistema presupuestario en el desarrollo de las operaciones de su negocio.

Es importante establecer este tipo de herramienta en la empresa, sí.

13. ¿Cómo determina el precio de venta de los productos?

Por experiencia se manejan márgenes de utilidad.

14. ¿Cuáles son las condiciones de compra de mercadería?

Créditos adecuados y precios de adquisición cómodos.

15. ¿Mantiene la empresa, existencia de inventario?

Se mantienen ya que hay ventas en mostrador.

16. ¿Qué políticas aplica para los niveles de existencia de productos?

De acuerdo a movimientos de ventas y pedidos.

17. ¿Existe planificación de las actividades que realiza la empresa?

Al inicio de cada año se establece un plan para el cumplimiento de los objetivos trazados.

18. ¿Cuáles son los gastos de administración en que incurre la empresa?

Sueldos y prestaciones legales.

Compras de equipos y mobiliarios.

Papelería y útiles.

19. ¿En qué tipo de gastos financieros incurre la empresa?

Pago de comisiones e intereses a bancos,

20. ¿Cuáles son los tipos de gastos de venta que tiene la entidad?

Salarios y prestaciones sociales.

Comisiones a vendedores

Alquiler bodega.

Depreciaciones de vehículos

Combustibles

ANEXO 2

**Resumen del análisis de
entrevista.**

Resumen del análisis de entrevista.

Al concluir la entrevista con el contador, se puede determinar la necesidad que tiene la empresa para hacer uso de esta herramienta, también se detecta la necesidad de ampliar los conocimientos en el tema ya que si considera importante la implementación del sistema presupuestario, además un factor a tomar en cuenta es que no se tiene la práctica en la elaboración de los mismos.

Fácilmente por medio de esta entrevista se puede interpretar que no han tenido el mayor interés en querer llevar a cabo este instrumento dentro de su empresa, más bien solo manejan lo básico.

Es por ello que por medio de esta investigación se pretende darles a conocer la utilidad y la contribución que tiene el diseño de un sistema presupuestario y hacerles ver que estos ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones y que sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias; por lo tanto, la importancia reside en que permiten la adecuada planeación y control de sus inversiones.

También es necesario hacer efectivo el desarrollo sistemas de información que contengan datos acerca de la gestión de sus finanzas, manejo de inventarios, gastos de venta, gastos administrativos entre otros, como una herramienta para medir las fortalezas y debilidades en las que se encuentran y a su vez estas establezcan un vínculo entre el financiamiento de su organización y el desempeño de sus colaboradores, para propiciar la más adecuada utilización de los recursos y la sistematización de la información y resultados.

Sin embargo consideran que poseen recurso humano capaz, para llegar a desarrollar la implementación del sistema presupuestario con mucha eficiencia, solo es el recurso económico el que tenían ciertas dudas, explicándoles que por poseer al personal adecuado y equipo de informática excelentes facilitarían su desarrollo.

El diseño de un sistema presupuestario para mejorar la gestión financiera no debe verse como una iniciativa aislada. Más bien, debe considerarse como parte de un conjunto de reformas más amplias, a menudo conocido como "gestión por resultados" que faciliten la sistematización del proceso de evaluación y seguimiento, incorporando el uso de indicadores que permitan conocer oportunamente el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas.

ANEXO 3

Cuestionario para el

Diseño de un Sistema

Presupuestario



Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración de Empresas



Cuestionario para el Diseño de un Sistema Presupuestario

Objetivo:

El presente cuestionario está dirigido a los ejecutivos encargados de las áreas de presupuestos, finanzas o el departamento de contabilidad de las medianas empresas comerciales en el Municipio de San Salvador, con el fin de recopilar información que permita el diseño de un sistema presupuestario para mejorar la gestión financiera, en la mediana empresa comercial en el municipio de San Salvador.

Es importante aclarar que la información proporcionada es con fines específica y únicamente académicos.

Indicaciones:

Responda de la manera más veraz posible marcando con una x en caso de ser necesario.

Datos de la empresa:

Nombre de la empresa: _____

Tiempo de operar la empresa (Años): _____

Teléfono: _____

1. ¿Cuál es el número de empleados con que cuenta la empresa?

2. ¿Tiene la empresa definida y por escrito: misión, visión, políticas, valores, reglas o normas?

- Misión
- Visión
- Valores

- Políticas
- Reglas o normas

3. ¿Existe en la empresa un organigrama definido y por escrito?

- Si
- No

4. ¿Existe planificación de las actividades que realiza la empresa?

- Si
- No

5. ¿Lleva contabilidad formal la empresa?

- Si
- No

6. ¿Qué registros contables utilizan?

- Libro Diario
- Libro Mayor
- Libre de Compras
- Libro de ventas al consumidor final
- Libro de Contribuyente
- Balance de Comprobación
- Balance General
- Estado de Flujo de Efectivo
- Ninguno de los Anteriores
- Otros _____

7. ¿Realiza inversiones la empresa?

- Si
- No

8 ¿Posee actualmente la entidad, crédito con alguna institución bancaria?

- Si
- No

9. ¿Qué criterios utiliza para realizar las compras de mercadería?

- Nivel de Existencias.
- Demanda del producto.
- Precios y ofertas de los proveedores.
- Nivel de abastecimiento.
- Otros. (especifique)._____

10. ¿A qué tipo de proveedor, generalmente la empresa hace sus compras.

- Nacional.
- Extranjero.
- Ambos.

11. ¿Cuáles son las condiciones de compra de mercadería?

- Al crédito.
- Al contado.

Si la respuesta fue al “crédito” pasar a la pregunta 12 y si fue al “contado”, seguir a la 13.

12. ¿Cuál es el plazo que le conceden los proveedores por las compras al crédito?

- Menos de 30 días.
- De 30 a 60 días.
- Más de 60 días.

13. Si usted realiza compras al contado, ¿cuáles son las ventajas que recibe?

- Entrega inmediata del producto.
- Promociones.
- Precios bajos.
- Otras (especifique) _____

14. ¿Cuál es el método que utiliza para determinar las proyecciones de venta?

- Datos históricos.
- Experiencia.
- Tendencia de las ventas.
- Otras (especifique) _____

15. ¿Cuál es la forma en qué realiza las ventas de mercadería?

- Al crédito.
- Al contado.
- Ambas.

16. ¿Cómo determina el precio de venta de los productos?

- De acuerdo a los precios de la competencia.
- Calidad del producto.
- De acuerdo al margen de utilidad.
- Por tipo de cliente, mayorista o al detalle.
- Otras (especifique) _____

17. ¿Cuál es el canal de distribución que utiliza la empresa?

- Mayorista / detallista / cliente
- Mayorista / cliente
- Venta directa

18. ¿Se elaboran presupuestos en la empresa?

- Si
- No

(Si su respuesta es "no" pase a la pregunta No 22)

19. ¿Cuáles presupuestos elaboran?

- Ventas
- compras
- Inventarios
- cuentas por cobrar
- cuentas por pagar
- Efectivo
- Inversión
- Gasto de ventas
- Gastos de administración
- Estados financieros proyectados

Otros (Especifique) _____

20. ¿Cuál es el período para el cual generalmente se elaboran los presupuestos?

- Mensual
- Trimestral
- Semestral
- Anual

21. ¿Contribuyen los presupuestos que se formulan, a disminuir los gastos e incrementar utilidades dentro de la empresa?

- Si
- No

¿Por qué?: _____

22. Mencione las razones por las cuáles no se ha implementado un sistema presupuestario en la empresa:

23. ¿Considera importante contar con un sistema presupuestario dentro de la empresa?

- Si
- No

(Si su respuesta es "si" pasar a la pregunta No 25)

24. Mencione las razones por las que se considera que no es importante contar con un sistema presupuestario:

25. ¿Considera que con la existencia de un sistema presupuestario se van a mejorar los controles en su empresa?

- Si

No

26. ¿Cuáles son los beneficios que considera usted proporciona la elaboración y aplicación de un sistema presupuestario?

- Reducción de costos y gastos
- Generación de mayores utilidades
- Optimización de recursos
- Se involucra todas las áreas de la empresa en la toma de decisiones
- Facilita la planeación de las actividades
- Mayor control de los resultados a obtener
- Otros

(especifique): _____

27. ¿Considera usted que la empresa estaría interesada en implementar un sistema presupuestario?

- Si
- No

ANEXO 4
TABULACIÓN ANÁLISIS
E INTERPRETACIÓN DE
RESULTADOS

TABULACIÓN ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

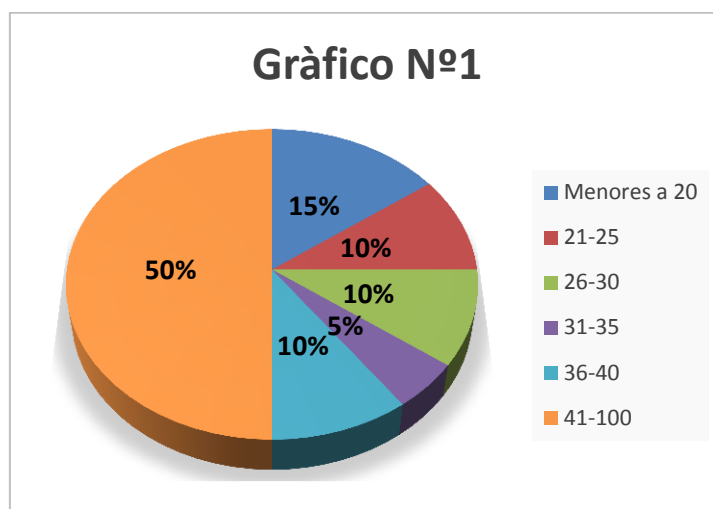
Pregunta # 1

¿Cuál es el número de empleados con que cuenta la empresa?

Objetivo:

Determinar cuál es la cantidad de personal que poseen las empresas sujetas a estudio, con el fin establecer un tamaño promedio de éstas.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
Menores a 20	3	15.00%
21-25	2	10.00%
26-30	2	10.00%
31-35	1	5.00%
36-40	2	10.00%
41-100	10	50.00%
Total de Encuestados	20	100.00%



Interpretación:

Un 50% de las empresas encuestadas cuentan con un número de empleados que superan los 41 colaboradores, lo que denota una creciente necesidad de contar con una mayor planificación y control sobre la utilización de sus recursos económicos y que permitan mejorar la gestión de sus finanzas, lo que se puede lograr a través del sistema presupuestario que se propondrá en esta investigación.

Pregunta # 2

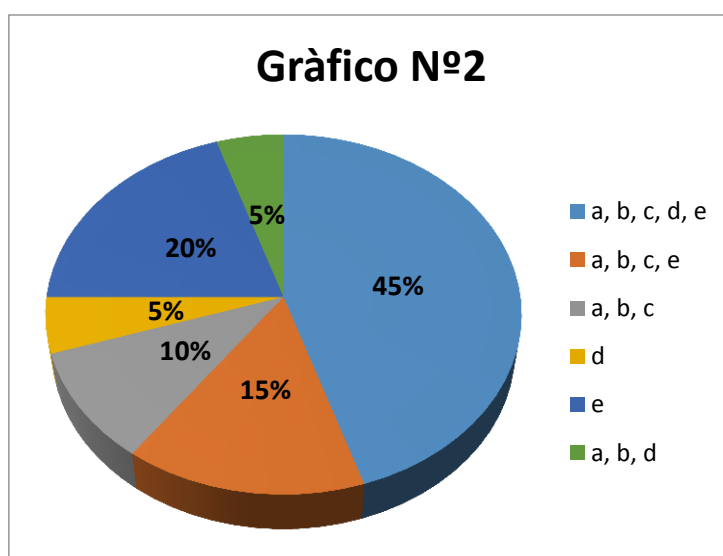
¿Tiene la empresa definida y por escrito: misión, visión, políticas, valores, reglas o normas?

- a) Misión
- b) Visión
- c) Valores
- d) Políticas
- e) Reglas o normas

Objetivo:

Identificar si las medianas empresas comerciales poseen una entidad corporativa definida y por escrito, con el propósito de determinar la situación actual en el aspecto organizacional de dichas empresas.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
a, b, c, d, e	9	45.00%
a, b, c, e	3	15.00%
a, b, c	2	10.00%
d	1	5.00%
e	4	20.00%
a, b, d	1	5.00%
Total de Encuestados	20	100.00%



Interpretación:

De acuerdo a la mayoría de entidades encuestadas (45.00%) se puede establecer que la mediana empresa comercial tiene definida su misión, visión y valores así como sus políticas y Reglamento interno, lo que significa que pueden orientar mejor sus acciones y hacer frente a las adversidades porque su equipo gerencial y el personal tienen claro sus propósitos básicos, la definición correcta, amplia y precisa del negocio en el cual se encuentra la organización, lo que permitirá encaminar a sus colaboradores en el mismo objetivo con el que se pretende desarrollar un sistema presupuestario, sin embargo una cuarta parte de las empresas encuestadas aún no tiene definida su razón de ser y la visión de la organización a futuro, limitando el alcance que pueden tener los presupuestos en la organización.

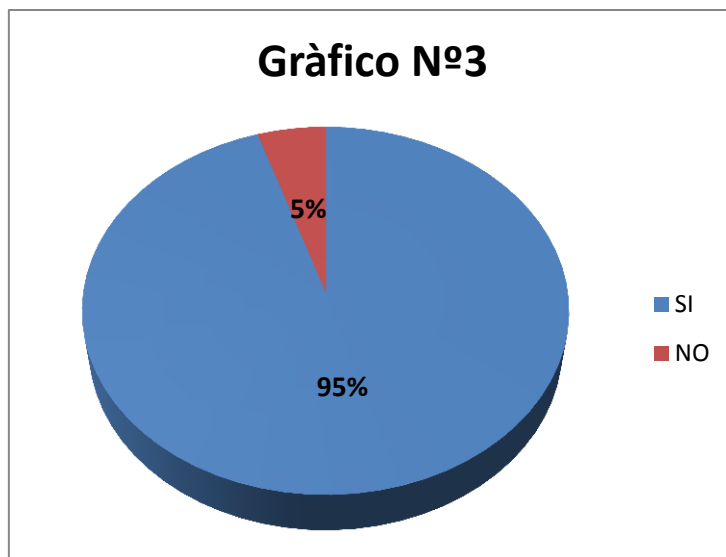
Pregunta # 3

¿Existe en la empresa un organigrama definido y por escrito?

Objetivo:

Investigar si las medianas empresas tienen un organigrama definido para conocer la estructura organizacional mediante el cual opera este sector.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
SI	19	95.00%
NO	1	5.00%
Total de Encuestados	20	100.00%



Interpretación:

La mayoría de las empresas (95.00%) manifestaron que “si” cuentan con una estructura organizacional definida y por escrito, esto es muy importante, ya que permite tener una idea mucho más clara de los roles y responsabilidades que tienen las personas dentro de la empresa, lo que facilita identificar al personal idóneo para el manejo y administración del sistema presupuestario que se propondrá, así como también permiten a las empresas conocer la forma en que se toman las decisiones y sobre todo el cómo fluye la información dentro de la organización.

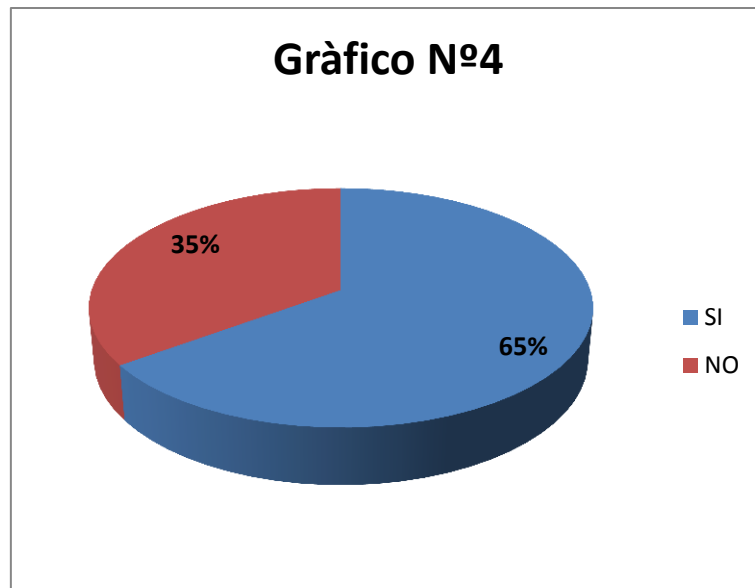
Pregunta # 4

¿Existe planificación de las actividades que realiza la empresa?

Objetivo:

Conocer si las tareas que desarrollan los negocios en estudio son previamente proyectadas.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
SI	13	65.00%
NO	7	35.00%
Total de Encuestados	20	100.00%



Interpretación:

La mayoría de las instituciones encuestadas (65.00%), manifiestan que las labores son realizadas a través de la planificación, lo que denota la importancia de contar con una herramienta que permita medir los resultados esperados, pero un porcentaje significativo (35.00%), afirma que no realizan ningún tipo de proyección, por lo que el sistema presupuestario será de beneficio en el desarrollo de las actividades que se llevan a cabo en la mediana empresa comercial.

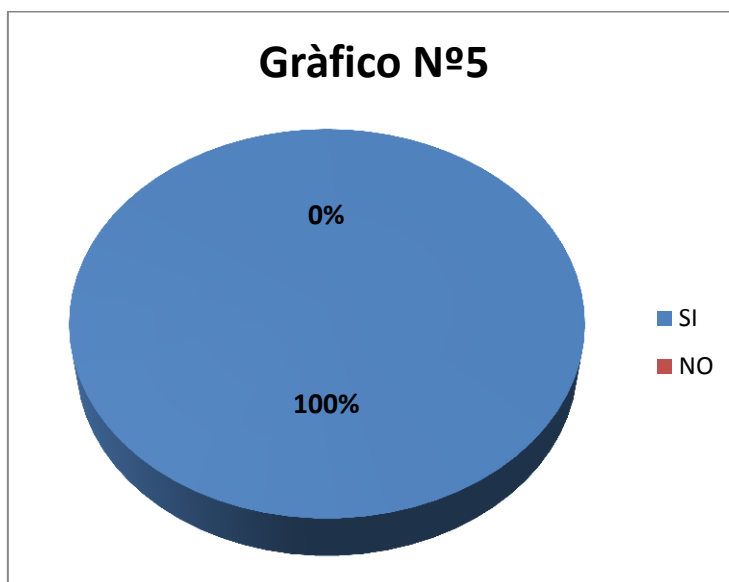
Pregunta # 5

¿Lleva contabilidad formal la empresa?

Objetivo:

Determinar si disponen de un sistema contable para el registro y control de las operaciones a que se dedica.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
SI	20	100.00%
NO	0	0.00%
Total de Encuestados	20	100.00%



Interpretación:

La totalidad de las medianas empresas encuestadas, manifiestan que llevan contabilidad formal, lo que significa que disponen de una de las características indispensables para la implementación de los presupuestos.

Pregunta # 6

¿Qué registros contables utilizan?

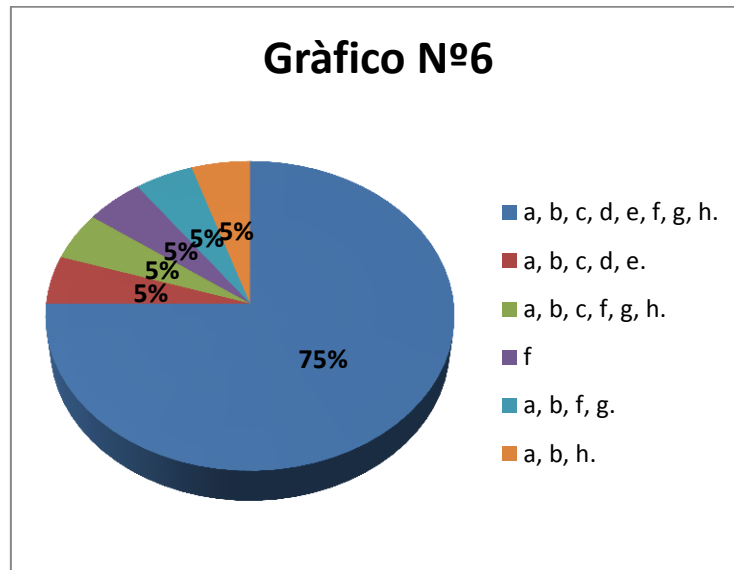
- a) Libro Diario
- b) Libro Mayor
- c) Libro de Compras
- d) Libro de ventas al consumidor final
- e) Libro de Contribuyente

- f) Balance de Comprobación
- g) Balance General
- h) Estado de Flujo de Efectivo
- i) Estado de Resultados
- j) Ninguno de los Anteriores

Objetivo:

Conocer los registros de contabilidad formal utilizados en el desarrollo de las actividades.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
a, b, c, d, e, f, g, h.	15	75.00%
a, b, c, d, e.	1	5.00%
a, b, c, f, g, h.	1	5.00%
f	1	5.00%
a, b, f, g.	1	5.00%
a, b, h.	1	5.00%
Total de Encuestados	20	100.00%



Interpretación:

Según la investigación realizada, la mayor parte de las empresas utilizan los registros contables fundamentales para el control de sus recursos financieros.

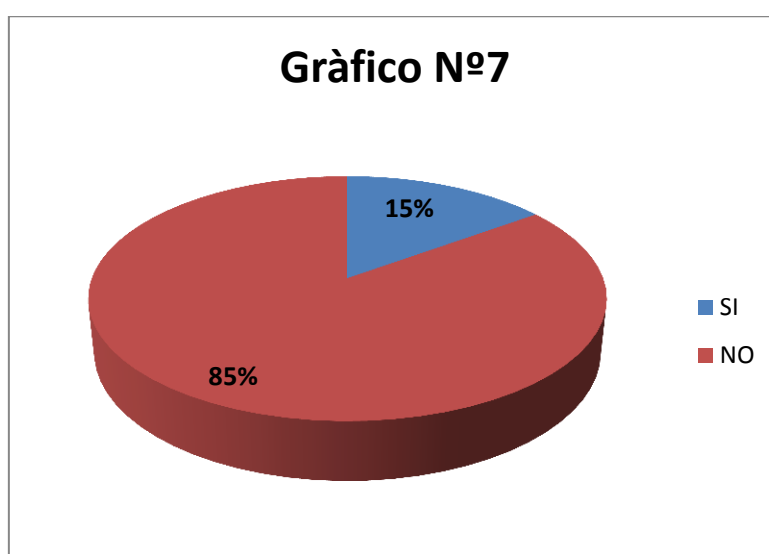
Pregunta # 7

¿Realiza inversiones la empresa?

Objetivo:

Indagar si en las empresas objeto de estudio se llevan a cabo inversiones.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
SI	3	15.00%
NO	17	85.00%
Total de Encuestados	20	100.00%



Interpretación:

En la mayor parte de empresas, (el 85.00%) no se realizan inversiones, solo unas pocas. Es por ello de la importancia de la utilización de los presupuestos ya que estos serán los indicadores que ayudarán a decidir si es conveniente realizar algún tipo de inversión y con esto utilizar los recursos financieros de una manera que maximice el valor de la empresa.

Mientras que el resto (15.00%) manifestó si realizar inversiones, sin embargo, no aclararon que tipo de inversiones llevan a cabo.

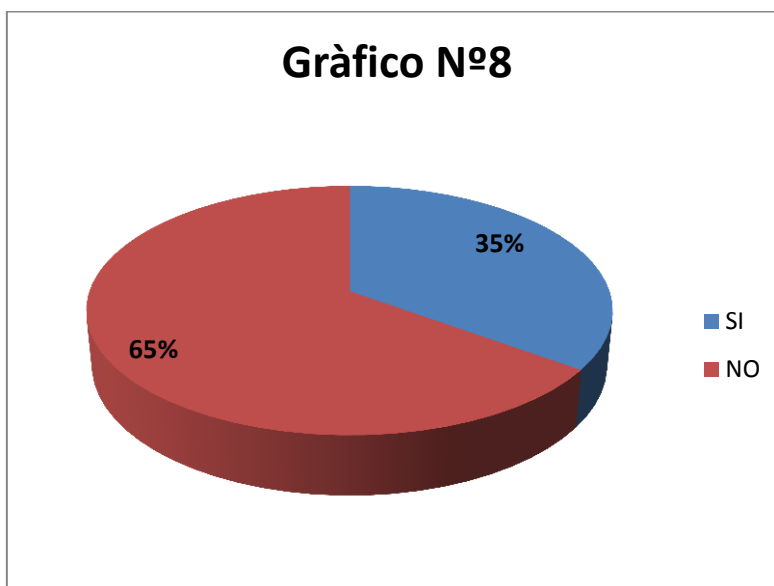
Pregunta # 8

¿Posee actualmente la entidad, crédito con alguna institución bancaria?

Objetivo:

Determinar si la mediana empresa posee financiamiento bancario para el desarrollo de las operaciones.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
SI	7	35.00%
NO	13	65.00%
Total de Encuestados	20	100.00%



Interpretación:

En su mayoría, los negocios investigados (65.00%), manifiestan que actualmente no poseen crédito en ninguna institución bancaria, lo que indica que no tienen obligaciones de pago de intereses y comisiones, mostrando que por no incurrir en este tipo de gastos el presupuesto de efectivo se verá aumentado, incluyendo la utilidad del estado de resultado proforma.

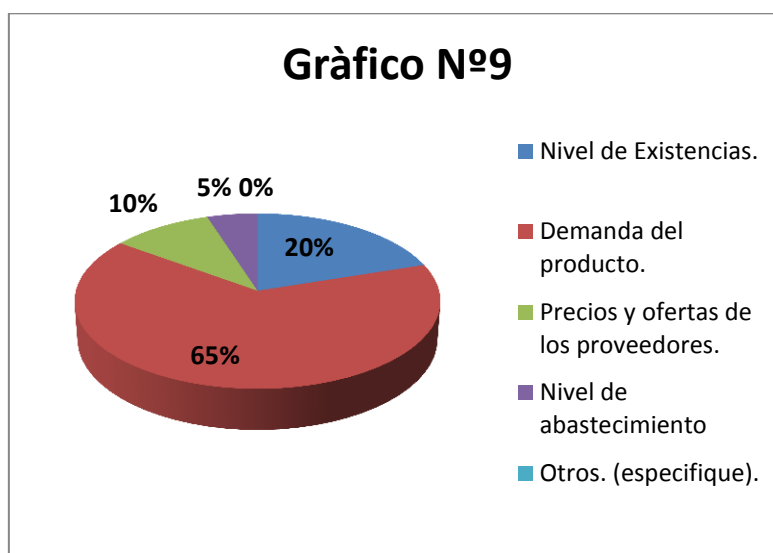
Pregunta # 9

¿Qué criterios utiliza para realizar las compras de mercadería?

Objetivo:

Conocer cuáles son los términos que emplean las entidades en la adquisición de productos para la venta final.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
Nivel de Existencias.	4	20.00%
Demanda del producto.	13	65.00%
Precios y ofertas de los proveedores.	2	10.00%
Nivel de abastecimiento.	1	5.00%
Otros. (especifique).	0	0.00%
Total de Encuestados	20	100.00%



Interpretación:

El criterio para realizar las compras es la demanda del producto en un 65.00%, mientras que el nivel de existencia representa un 20.00% y los precios y oferta de los proveedores un 12.00%. Por lo expresado anteriormente, puede conocerse los puntos de vista que serán tomados en las proyecciones para el período a planificar.

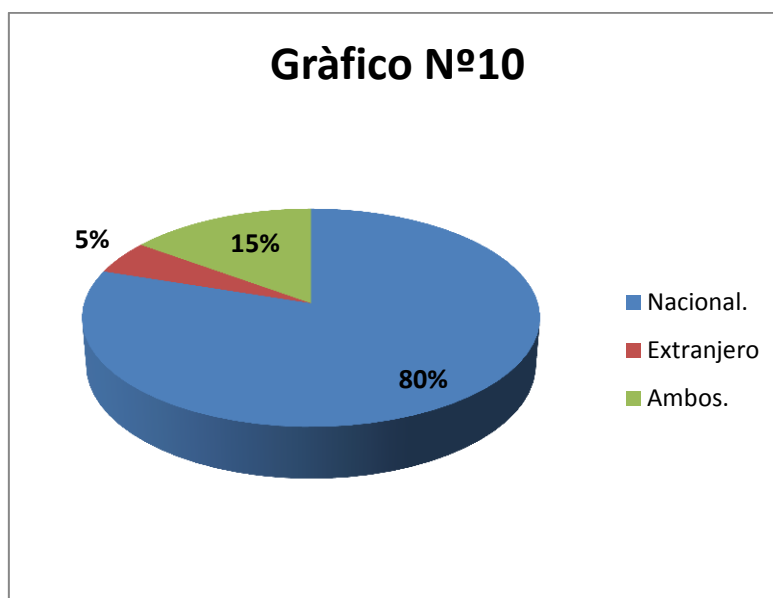
Pregunta # 10

¿A qué tipo de proveedor, generalmente la empresa hace sus compras?

Objetivo:

Conocer a qué tipo de proveedores realiza la adquisición de productos las medianas empresas.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
Nacional.	16	80.00%
Extranjero.	1	5.00%
Ambos.	3	15.00%
Total de Encuestados	20	100.00%



Interpretación:

La mayoría de los negocios expresan que los proveedores son nacionales y un 15.00% responde que son nacionales y extranjeros. De lo anterior se deduce que por ser medianos empresarios no poseen los recursos necesarios para importar mercadería directamente y obtener costos bajos para ser competitivos.

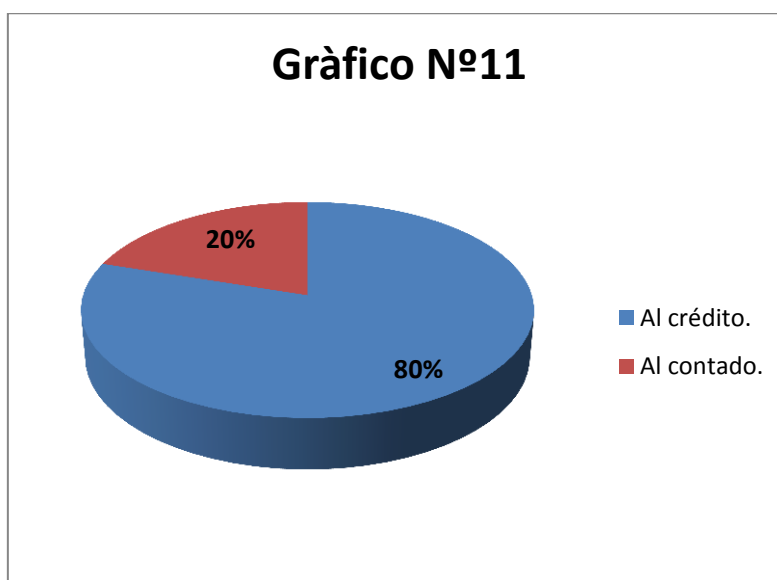
Pregunta # 11

¿Cuáles son las condiciones de compra de mercadería?

Objetivo:

Investigar cuáles son los términos en la adquisición de artículos.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
Al crédito.	16	80.00%
Al contado.	4	20.00%
Total de Encuestados	20	100.00%



Interpretación:

Del total de empresas encuestadas el 80.00% contestaron que las compras las realizan al crédito y el 20.00% hacen la adquisición de mercadería al contado. Lo anterior contribuye a analizar que es necesario que estas entidades presupuesten cifras financieras que permitan un equilibrio entre ingresos y egresos.

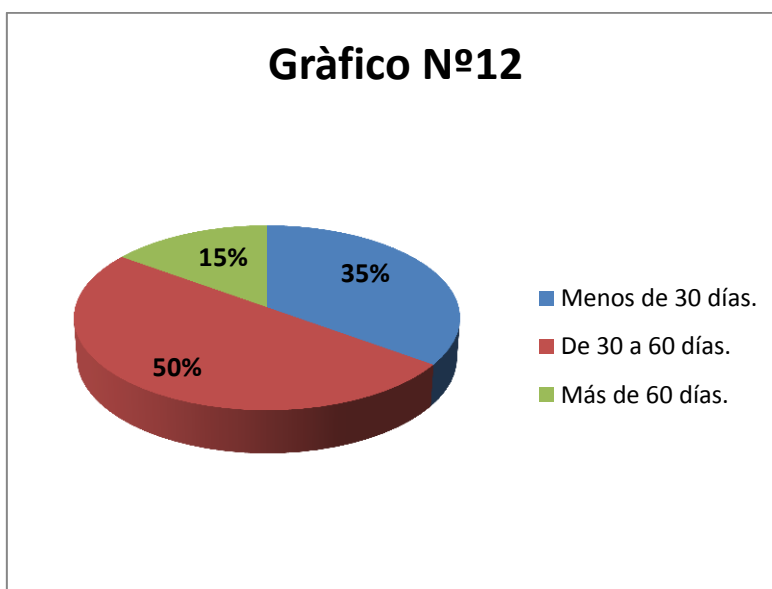
Pregunta # 12

¿Cuál es el plazo que le conceden los proveedores por las compras al crédito?

Objetivo:

Indagar el período de pago obtenido por la adquisición de producto terminado para la respectiva venta.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
Menos de 30 días.	7	35.00%
De 30 a 60 días.	10	50.00%
Más de 60 días.	3	15.00%
Total de Encuestados	20	100.00%



Interpretación:

La mayoría de las empresas encuestadas y que compran al crédito aplican un período de pago de 30 a 60 días, lo cual refleja la opción que se debe tomar en cuenta al momento de presupuestar y así programar las cancelaciones correspondientes al momento de su vencimiento.

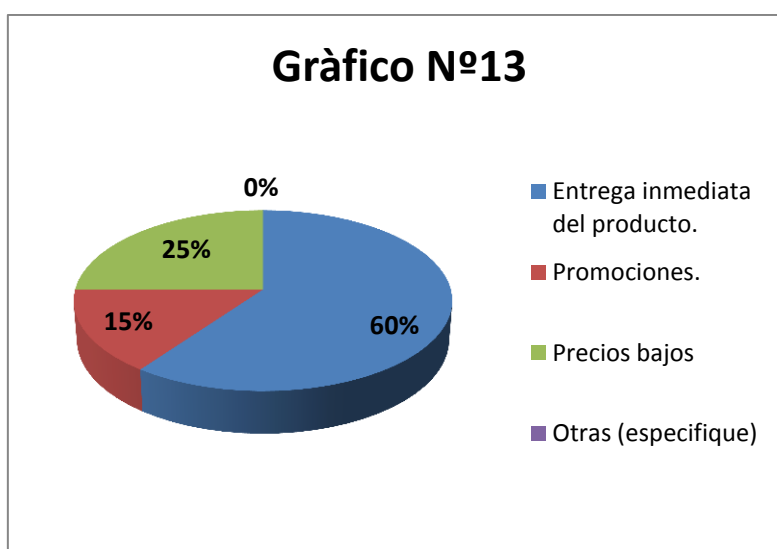
Pregunta # 13

Si usted realiza compras al contado, ¿cuáles son las ventajas que recibe?

Objetivo:

Conocer los beneficios derivados de no hacer uso de créditos.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
Entrega inmediata del producto.	12	60.00%
Promociones.	3	15.00%
Precios bajos	5	25.00%
Otras (especifique)	0	0.00%
Total de Encuestados	20	100.00%



Interpretación:

De los negocios que compran al contado, el 60.00% expresa que la ventaja principal obtenida es la entrega inmediata del producto, lo cual permite disponer de la mercadería en el momento que el cliente la requiera, además que el 25.00% sostiene que permite obtener costos más bajos, por lo tanto esta forma de adquisición debe considerarse para elaborar el presupuesto de pago al proveedor y el de efectivo.

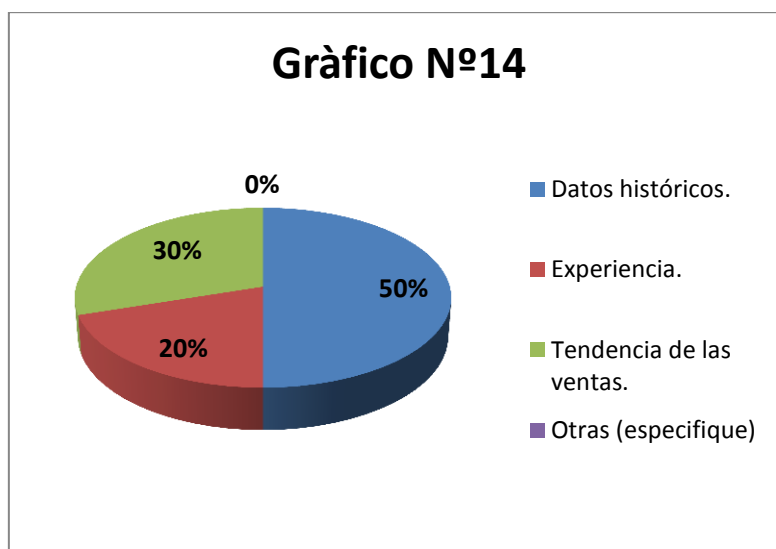
Pregunta # 14

¿Cuál es el método que utiliza para determinar las proyecciones de venta?

Objetivo:

Determinar el método a través del cual las medianas empresas realizan los presupuestos de venta.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
Datos históricos.	10	50.00%
Experiencia.	4	20.00%
Tendencia de las ventas.	6	30.00%
Otras (especifique)	0	0.00%
Total de Encuestados	20	100.00%



Interpretación:

El 50% expresó que proyectan las ventas de acuerdo a datos históricos, sin embargo para lograr objetividad en las proyecciones, es conveniente presentar gráficamente la comparación entre las cifras presupuestadas, complementando esto con un análisis sobre las variaciones, por lo que esto indica la necesidad de un sistema presupuestario en la mediana empresa.

No obstante el 30% lo hace por la tendencia de las ventas y un 20% por experiencias anteriores; por los datos obtenidos, es importante la aplicación de métodos modernos que incluyan además, variables externas que permitan establecer las proyecciones de sus ventas de una manera más confiable y cercana a la realidad.

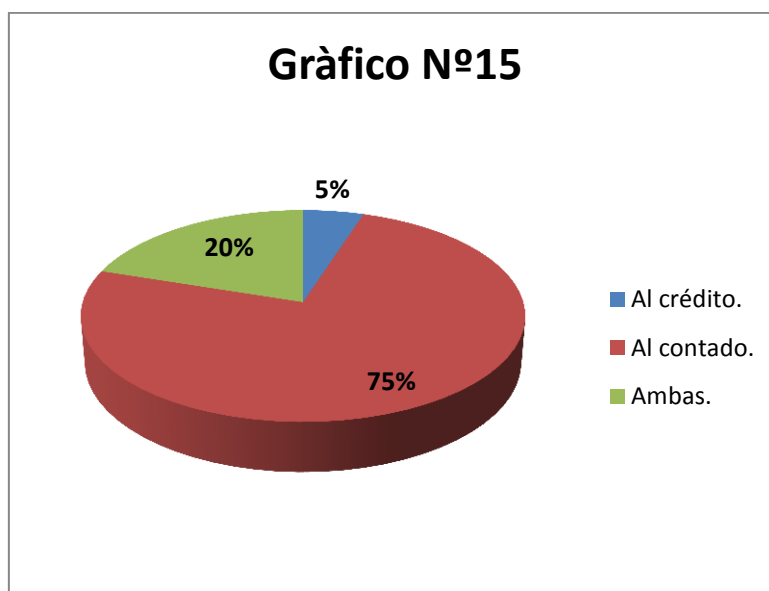
Pregunta # 15

¿Cuál es la forma en que realiza las ventas de mercadería?

Objetivo:

Identificar las condiciones de venta que practica la mediana empresa comercial.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
Al crédito.	1	5.00%
Al contado.	15	75.00%
Ambas.	4	20.00%
Total de Encuestados	20	100.00%



Interpretación:

La mayoría de las entidades en estudio (75.00%) realizan las ventas al contado, mientras que el 20.00% lo hacen en ambos términos. Lo anterior permite visualizar las políticas que se deben evaluar en la elaboración del presupuesto de ventas para que estas empresas generen mayor distribución del producto, además contribuye a planificar el ingreso de dinero para diseñar el presupuesto de efectivo.

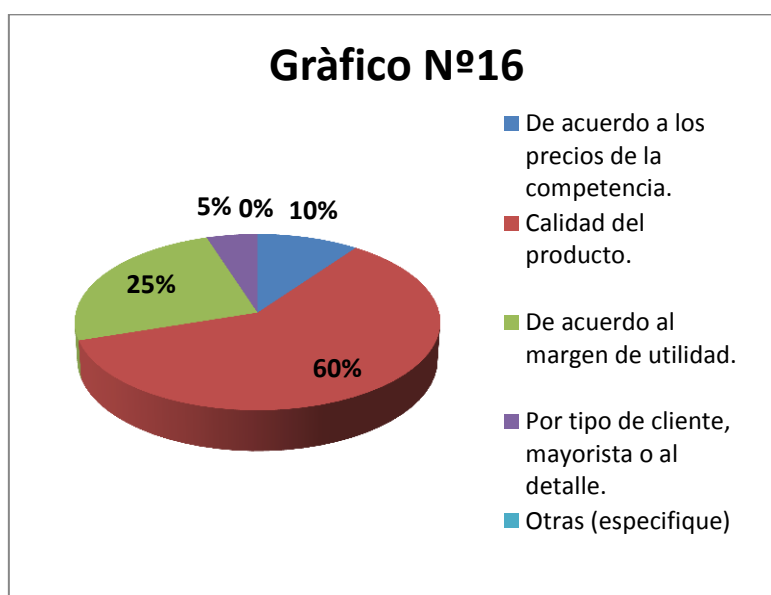
Pregunta # 16

¿Cómo determina el precio de venta de los productos?

Objetivo:

Investigar cual es el método para establecer los precios de los artículos comercializados.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
De acuerdo a los precios de la competencia.	2	10.00%
Calidad del producto.	12	60.00%
De acuerdo al margen de utilidad.	5	25.00%
Por tipo de cliente, mayorista o al detalle.	1	5.00%
Otras (especifique)	0	0.00%
Total de Encuestados	20	100.00%



Interpretación:

Del total de la muestra encuestada que son 20 medianas empresas comerciales, un 60.00% determina el precio de los productos de acuerdo a la calidad, por lo que se concluye que debido al método utilizado obtienen mayor demanda; además ocupa un lugar importante el margen de utilidad (25.00%) debido que las instituciones buscan lograr una ganancia para subsistir en el mercado. Por lo tanto estos criterios deberán valorarse para realizar los presupuestos de compra y ventas.

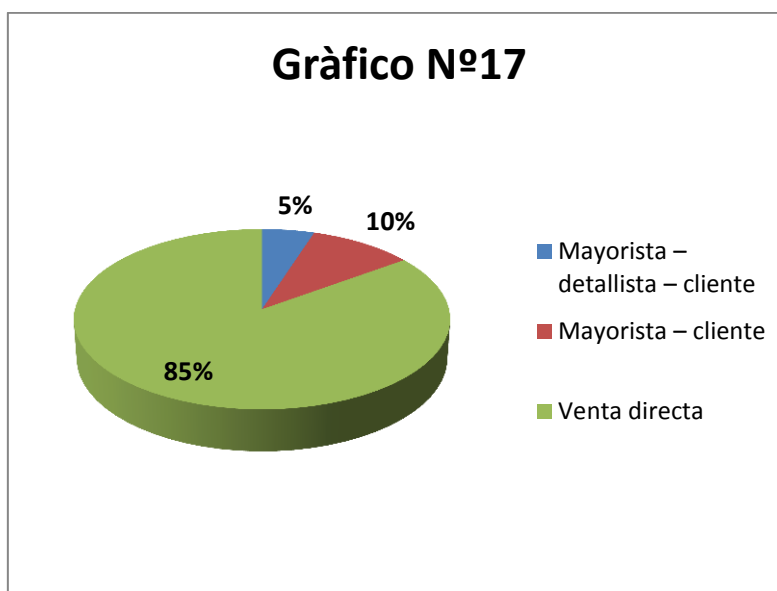
Pregunta # 17

¿Cuál es el canal de distribución que utiliza la empresa?

Objetivo:

Identificar los intermediarios utilizados por los negocios en estudio para la venta de los artículos ofrecidos.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
Mayorista – detallista – cliente	1	5.00%
Mayorista – cliente	2	10.00%
Venta directa	17	85.00%
Total de Encuestados	20	100.00%



Interpretación:

Según los resultados de la encuesta, la venta directa es el medio más utilizado para el intercambio de artículos, lo que significa que los precios de venta son más bajos debido a que no hay intermediarios.

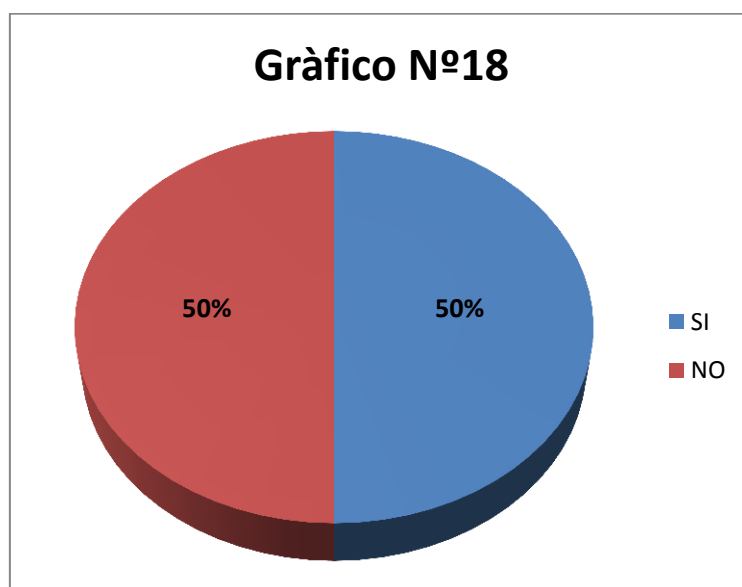
Pregunta # 18

¿Se elaboran presupuestos en la empresa?

Objetivo:

Indagar si en las empresas objeto de estudio, elaboran presupuestos que puedan utilizarse como herramienta de planificación y control de los recursos financieros.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
SI	10	50.00%
NO	10	50.00%
Total de Encuestados	20	100.00%



Interpretación:

Según las entidades encuestadas la mitad de estas, no utiliza esta herramienta. Lo que constituye un dato relevante porque mediante esta investigación, se pretende presentar una propuesta del diseño de un sistema presupuestario que contribuya a la mejora de la gestión financiera en la mediana empresa comercial.

Pregunta # 19

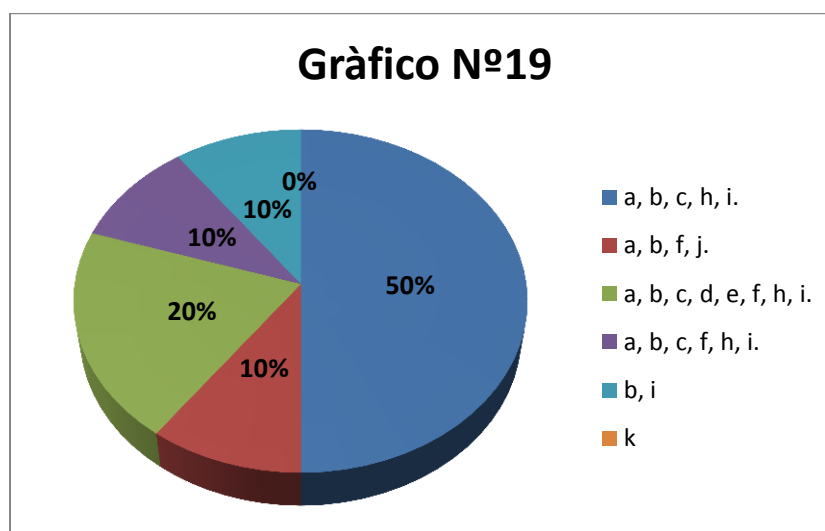
¿Cuáles presupuestos elaboran?

- a) Ventas
- b) Compras
- c) Inventarios
- d) Cuentas por cobrar
- e) Cuentas por pagar
- f) Efectivo
- g) Inversión
- h) Gasto de ventas
- i) Gastos de administración
- j) Estados financieros proyectados
- k) Otros

Objetivo:

Establecer cuáles son los presupuestos utilizados en las medianas empresas comerciales ubicadas en el Área Metropolitana de San Salvador.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
a, b, c, h, i.	5	50.00%
a, b, f, j.	1	10.00%
a, b, c, d, e, f, h, i.	2	20.00%
a, b, c, f, h, i.	1	10.00%
b, i	1	10.00%
k	0	0.00%
Total de Encuestados	10	100.00%



Interpretación:

Para determinar el porcentaje, se tomaron en cuenta únicamente las 10 empresas que utilizan algún tipo de presupuesto (según pregunta No.18), y de acuerdo a estos datos el 50% referido al presupuesto de ventas, compras, inventarios, gastos de venta y gastos de administración respectivamente son utilizados en su conjunto, ya que son las actividades principales que realizan; mientras que el presupuesto de inversión y estados financieros proyectados ocupan un porcentaje menor lo cual significa que no todas las instituciones elaboran las mismas proyecciones, volviéndose importante estandarizar el sistema presupuestario para este tipo de negocio.

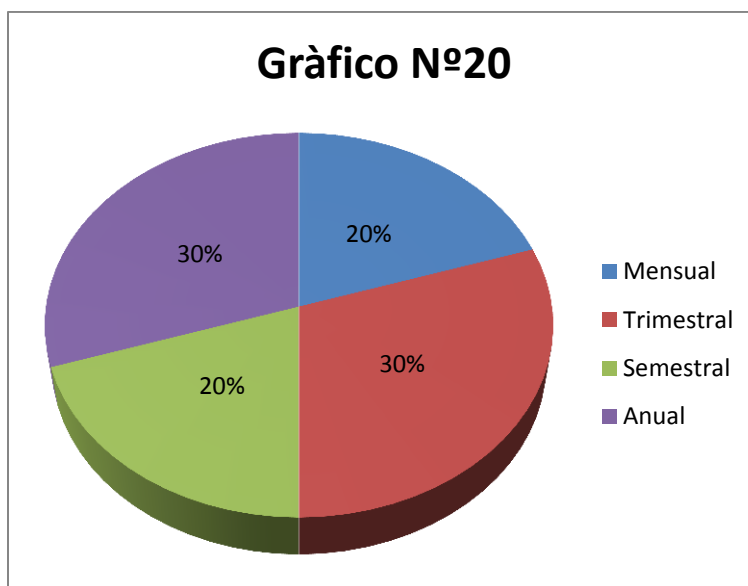
Pregunta # 20

¿Cuál es el período para el cual generalmente se elaboran los presupuestos?

Objetivo:

Definir el periodo de tiempo para el cual las empresas elaboran los presupuestos.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
Mensual	2	20.00%
Trimestral	3	30.00%
Semestral	2	20.00%
Anual	3	30.00%
Total de Encuestados	10	100.00%



Interpretación:

Un 30.00% expresa que uno de los periodos más frecuentes en los que se elaboran los presupuestos es cada tres meses y otro 30.00% los elabora cada año, lo que refleja los períodos que deben tomarse en cuenta para formular el sistema presupuestario a implementar, en el cual se pueden establecer periodos cortos de cada presupuesto para evaluarlos.

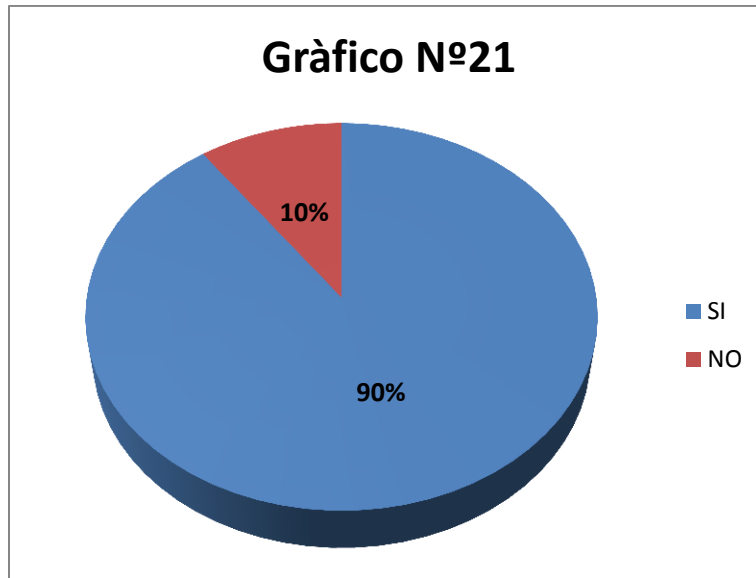
Pregunta # 21

¿Contribuyen los presupuestos que se formulan, a disminuir los gastos e incrementar utilidades dentro de la empresa?

Objetivo:

Analizar si los presupuestos cumplen con los fines para los cuales se formulan en las entidades en estudio.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
SI	9	90.00%
NO	1	10.00%
Total de Encuestados	10	100.00%



Interpretación:

A través del estudio realizado se puede establecer que del 50% de las empresas que si elaboran presupuestos, el 90% afirma que esta herramienta les ayuda a disminuir los gastos e incrementar sus utilidades.

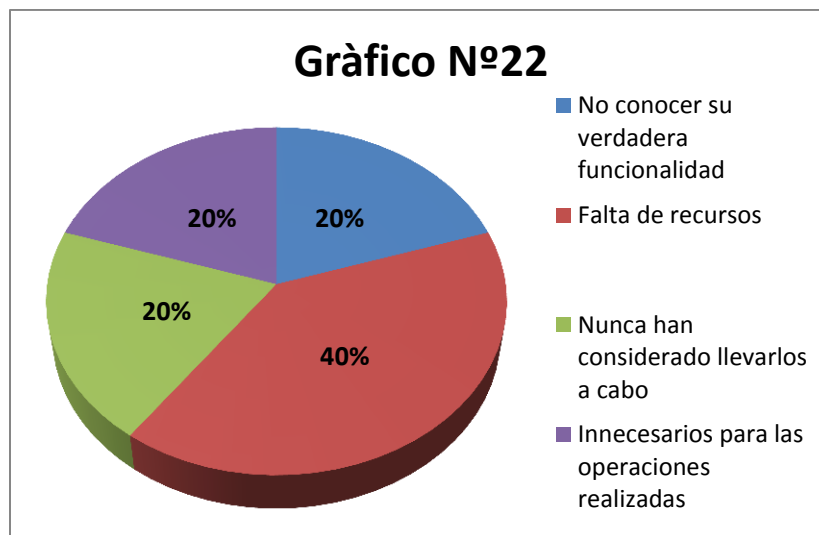
Pregunta # 22

Mencione las razones por las cuáles no se ha implementado un sistema presupuestario en la empresa:

Objetivo:

Indagar las causas por las cuales las medianas empresas comerciales, no ha implementado planes numéricos.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
No conocer su verdadera funcionalidad	2	20.00%
Falta de recursos	4	40.00%
Nunca han considerado llevarlos a cabo	2	20.00%
Innecesarios para las operaciones realizadas	2	20.00%
Total de Encuestados	10	100.00%



Interpretación:

Se puede determinar que la razón principal por la cual no se implementa un sistema presupuestario en las medianas empresas comerciales es debido a la falta de recursos a nivel económico y de personal predominando con un 40.00%, mientras que las otras razones con porcentajes de 20% respectivamente lo conforma la falta de conocimiento de su importancia y funcionalidad, el nunca ser considerado llevarse a cabo y el parecer innecesarios para sus operaciones.

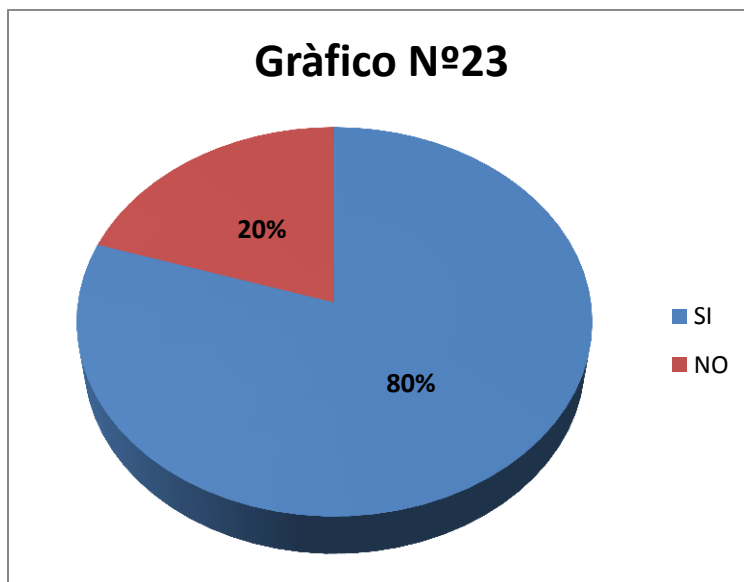
Pregunta # 23

¿Considera importante contar con un sistema presupuestario dentro de la empresa?

Objetivo:

Deducir si las medianas empresas comerciales, estiman importante disponer con proyecciones presupuestarias en sus operaciones.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
SI	16	80.00%
NO	4	20.00%
Total de Encuestados	20	100.00%



Interpretación:

Según los resultados de la encuesta, el 80% si considera importante contar con un sistema presupuestario dentro de su Organización, lo que significa que las instituciones cada vez descubren el importante rol que estos representan.

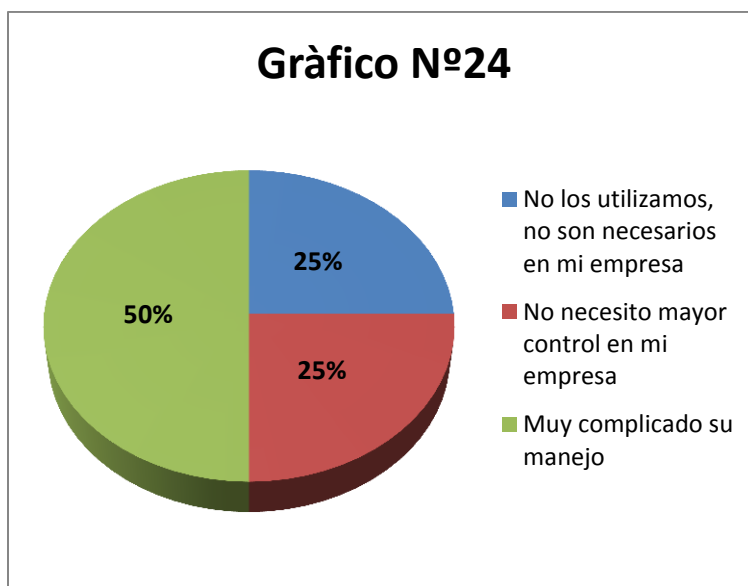
Pregunta # 24

Mencione las razones por las que considera que no es importante contar con un sistema presupuestario:

Objetivo:

Conocer las razones por las que no se considera importante la implementación de un sistema presupuestario en las medianas empresas comerciales.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
No los utilizamos, no son necesarios en mi empresa	1	25.00%
No necesito mayor control en mi empresa	1	25.00%
Muy complicado su manejo	2	50.00%
Total de Encuestados	4	100.00%



Interpretación:

Del 20% de las empresas encuestadas que afirmaron no encontrar importancia en la utilización de los presupuestos, el 50% de las mismas considera muy complicado su manejo y el otro 50% les parece innecesario. Esto demuestra la falta de conocimiento en la utilización y aplicación de esta herramienta, lo cual denota el énfasis que debe hacerse en los beneficios que conllevará la presentación de la propuesta del diseño del sistema presupuestario.

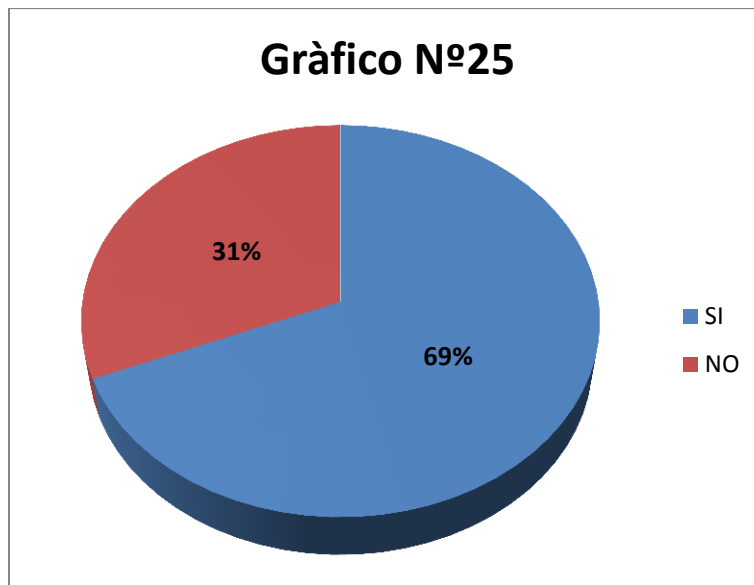
Pregunta # 25

¿Considera que con la existencia de un sistema presupuestario se van a mejorar los controles en su empresa?

Objetivo:

Evaluar la opinión de los gerentes de las empresas sujetas a estudio con el fin de descubrir si la aplicación de un sistema presupuestario mejora los controles en su empresa.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
SI	11	68.75%
NO	5	31.25%
Total de Encuestados	16	100.00%



Interpretación:

Los resultados obtenidos reflejan (68.75%) que una mejora en los controles de la empresa se ven influenciados por la existencia de un sistema presupuestario, ya que la relevancia radica en tener una empresa formal y que dentro de ella existan las diferentes áreas en la cual se aplique el proceso administrativo.

Pregunta # 26

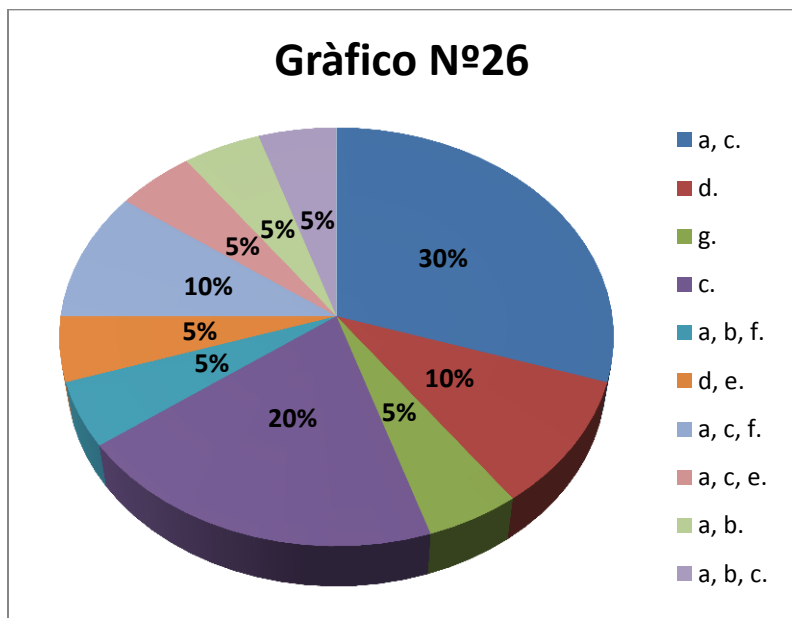
¿Cuáles son los beneficios que considera usted, proporciona la elaboración y aplicación de un sistema presupuestario?

- a) Reducción de costos y gastos
- b) Generación de mayores utilidades
- c) Optimización de recursos
- d) Se involucra todas las áreas de la empresa en la toma de decisiones
- e) Facilita la planeación de las actividades
- f) Mayor control de los resultados a obtener
- g) Otros

Objetivo:

Demostrar las ventajas que genera la elaboración de planes numéricos en el desarrollo de las operaciones.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
a, c.	6	30.00%
d.	2	10.00%
g.	1	5.00%
c.	4	20.00%
a, b, f.	1	5.00%
d, e.	1	5.00%
a, c, f.	2	10.00%
a, c, e.	1	5.00%
a, b.	1	5.00%
a, b, c.	1	5.00%
Total de Encuestados	20	100.00%



Interpretación:

De las empresas consultadas un porcentaje significativo (30%) se ha visto beneficiada en la Reducción de Costos y Gastos en conjunto con la optimización de recursos, así también un 20% solo ha visto beneficiada en la optimización de sus recursos, un 10% afirma que se involucran todas las áreas de la empresa en la toma de decisiones y otro 10% considera que también hay un mayor control de los resultados a obtener. lo anterior demuestra que todos están conscientes de las ventajas que proporcionan las proyecciones a elaborar.

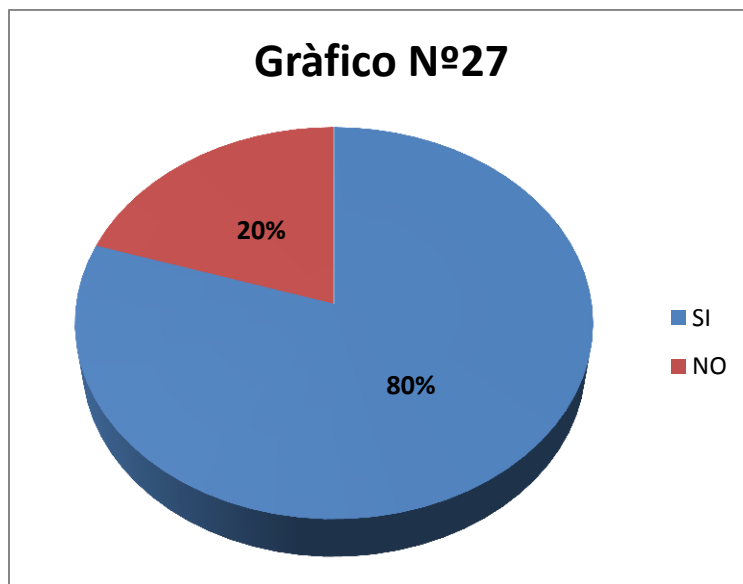
Pregunta # 27

¿Considera usted que la empresa estaría interesada en implementar un sistema presupuestario?

Objetivo:

Analizar el nivel de aceptación de las empresas para llevar a cabo la implementación de un sistema presupuestario.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
SI	16	80.00%
NO	4	20.00%
Total de Encuestados	20	100.00%



Interpretación:

En concordancia con resultados anteriores, el 80% de las entidades en estudio han expresado estar interesados con la implementación de un sistema presupuestario en sus empresas ya que las estimaciones benefician la buena administración porque permiten lograr metas y objetivos planteados y manifiestan que ello les permitiría delegar responsabilidades y por lo consiguiente el involucramiento de todo el personal; además les permitirían conocer anticipadamente los costos e ingresos para un período determinado.

ANEXO 5

Listado de Medianas Empresas

Listado de medianas empresas - UNIVERSO Y MUESTRA DE LAS EMPRESAS A SELECCIONAR

1	BAZAR ALBERT	39	INTELCOM, S.A. DE C.V.	77	DISTRIBUIDORA LA ORIENTAL
2	GASOLINERA TEXACO	40	SISTEMAS C & C, S.A. DE C.V.	78	REPSA, S.A. DE C.V.
3	SUMERSA	41	MAYUCAR, S.A. DE C.V.	79	VARIETADES ARCE
4	EL CENTRO TEXTIL, S.A. DE C.V.	42	STB COMPUTER, S.A. DE C.V.	80	VIDRIOS Y ALUMINIO VENEZIA
5	INDUPAL, S.A. DE C.V.	43	PREPAGO EXPRESS, S.A. DE C.V.	81	GASOLINERA ESSUTORAL
6	LOS ABETOS, S.A. DE C.V.	44	SURTELECTRIC ENERGIA, S.A. DE C.V.	82	GRAN DÓLAR
7	EXCLUSIVYS, S.A. DE C.V.	45	THE CELLZONE	83	PEBEX
8	PRODUCTOS, S.A. DE C.V.	46	BUSINESS CENTER, S.A. DE C.V.	84	TEXACO LA GARITA
9	CERESA	47	DINHIA, S.A. DE C.V.	85	REPUESTOS LA AUTOPISTA
10	CASA RIVAS, S.A. DE C.V.	48	MENFAR, S.A. DE C.V.	86	AVICOLA SAN ANTONIO, S.A. DE C.V.
11	FARMACIAS ECONOMICAS	49	PRESTEGARO ELECTRO, S.A. DE C.V.	87	DIMARTI, S.A. DE C.V.
12	DROGUERIA UNIVERSAL, S.A. DE C.V.	50	DIPRISA, S.A. DE C.V.	88	PRIOAIRE, S.A. DE C.V.
13	GRUPO EJE, S.A. DE C.V.	51	DIMPULSO, S.A. DE C.V.	89	MULTI-TECNOLOGIA, S.A. DE C.V.
14	ALMACENES Y CAMISERIA NORMA	52	FUNES HARTMANN-FERRETERIAS	90	EXPORTADORA NEMTEX, S.A. DE C.V.
15	REDEX, S.A. DE C.V.	53	DADA DADA Y CIA., S.A. DE C.V.	91	PROAGRO, S.A. DE C.V.
16	DROGUERIA BROSE PHARMA PAK, S.A. DE C.V.	54	DI SHARSA DE C.V.	92	ELECTRO GLOBAL, S.A. DE C.V.
17	MARINSA	55	LA CASA DEL SOLDADOR, S.A. DE C.V.	93	SUEÑO
18	CONAVE, S.A. DE C.V.	56	EQUIPO ELECTRONICOS VALDES, S.A. DE C.V.	94	TV OFEER
19	INSTRUMENTACION Y PROCESAMIENTO ELECTRONICO	57	MULTICARS	95	TEXACO BUENOS AIRES
20	LIBRERIA MODERNA	58	LIBRERIA CERVANTES	96	GRUPO MALLO, S.A. DE C.V.
21	CORPORACION DENISSE	59	CENTRO DE SERVICIOS CAMBIO Y FUERA	97	WESTERHAUSEN, S.A. DE C.V.
22	EBELECTROSUMINISTROS, S.A. DE C.V.	60	PROVEEDORA DE MUEBLES	98	DISPROEL
23	UNIVERSAL DE EMPAQUES, S.A. DE C.V.	61	MYTEC DIVISION DEL CALTEC, S.A. DE C.V.	99	GIBSON Y CIA. SUCESESORES
24	MARLEN LAMUD DE EL SALVADOR	62	LIBRERIA Y PAPELERIA ARANDA, S.A. DE C.V.	100	CASA SAN ANTONIO
25	LA ZONA LIBRE	63	ALMACEN CLAUDICAR	101	ALMACENES PACIRICO, S.A. DE C.V.
26	TECNO AVANCE, S.A. DE C.V.	64	MEDIDENT, S.A. DE C.V.	102	CAPOSA, S.A. DE C.V.
27	PROVESA, S.A. DE C.V.	65	FARMACIA BEETHOVEN	103	SPORT LUGA
28	DISTRIBUIDORA ZELSA, S.A. DE C.V.	66	AUTOKIA, S.A. DE C.V.	104	DIZUCAR
29	ARABELLA EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	67	GRUPO NSV, S.A. DE C.V.	105	SERVICIOS COMI CA, S.A. DE C.V.
30	INVERSIONES ESCFAM, S.A. DE C.V.	68	GLOBAL MOTORS, S.A. DE C.V.	106	DILO, S.A. DE C.V.
31	AUTOMAX, S.A. DE C.V.	69	C.S.H. COMERCIAL, S.A. DE C.V.	107	JUGUETON
32	EL PORTAL, S.A. DE C.V.	70	STARLINE INTERNATIONAL, S.A. DE C.V.	108	PASTELERIA HOLANDESA
33	MERCADOS ARTESANALES, S.A. DE C.V.	71	ENERGIA PARA EL CARIBE, S.A. DE C.V.	109	RICOH EL SALVADOR, S.A. DE C.V.
34	EL CHORY, S.A. DE C.V.	72	NEGOCIOS LITO, S.A. DE C.V.	110	ESTACIONES ALBA
35	INVERSIONES 2 UVE, S.A. DE C.V.	73	DISTRIBUIDORA GOMEZ	111	TEXACO SAN BENITO
36	INDUSTRIAS MONERVA, S.A. DE C.V.	74	ORIENTE MORIBO	112	DUESA, S.A.
37	INVERSIONES COMERCIALES DELPIN, S.A. DE C.V.	75	PANADES, S.A. DE C.V.		
38	DATUM, S.A. DE C.V.	76	VENTA DE MADERA Y ASERRADERO ORIENTAL		
MUESTRA SELECCIONADA:					
1	INDUPAL, S.A. DE C.V.				
2	CASA RIVAS, S.A. DE C.V.				
3	REDEX, S.A. DE C.V.				
4	LIBRERIA MODERNA				
5	LA ZONA LIBRE				
6	INVERSIONES ESCFAM, S.A. DE C.V.				
7	INVERSIONES 2 UVE, S.A. DE C.V.				
8	SISTEMAS C & C, S.A. DE C.V.				
9	THE CELLZONE				
10	DIPRISA, S.A. DE C.V.				
11	LA CASA DEL SOLDADOR, S.A. DE C.V.				
12	PROVEEDORA DE MUEBLES				
13	FARMACIA BEETHOVEN				
14	STARLINE INTERNATIONAL, S.A. DE C.V.				
15	PANADES, S.A. DE C.V.				
16	VIDRIOS Y ALUMINIO VENEZIA				
17	REPUESTOS LA AUTOPISTA				
18	EXPORTADORA NEMTEX, S.A. DE C.V.				
19	TEXACO BUENOS AIRES				
20	CASA SAN ANTONIO				

ANEXO 6
Estados Financieros
Prestegard S.A. de C.V.

PRESTEGARD ELECTRO, S.A. DE C.V.

(El Salvador, C.A.)

BALANCE GENERAL

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

(EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA)

ACTIVO

CORRIENTE

Efectivo y Equivalentes de Efectivo.

Caja	\$	4,608.92	
Bancos		<u>55,592.76</u>	\$ 60,201.68

Cuentas por Cobrar

Cientes	\$	46,822.51	
Funcionarios y Empleados		<u>171.59</u>	46,994.10

Inventarios

Mercaderías	\$	436,829.60	
Mercaderías en Tránsito		<u>14,527.09</u>	451,356.69

Otros Activos

Cuentas Transitorias

Pago a Cuenta ISR	\$	14,370.25	
Seguro Pagado por Anticipado y Otros		2,351.85	
Retención y Percepción del 1% de Iva		<u>1,803.68</u>	<u>18,525.78</u>
			\$ 577,078.25

NO CORRIENTE

Propiedad, Planta y Equipo

Bienes Muebles

Maquinaria, Equipo y Mobiliario			\$ 108,554.99
Menos: Depreciación Acumulada			<u>(95,986.17)</u>
			<u>12,568.82</u>

TOTAL DEL ACTIVO..... \$ 589,647.07

PASIVO Y PATRIMONIO

PASIVO

CORRIENTE

Cuentas por Pagar

Proveedores Diversos

Del Exterior	\$	4,163.28	
Locales		<u>2,146.62</u>	\$ 6,309.90

Provisiones y Retenciones

Impuesto por Pagar - Pago a Cuenta e IVA			7,270.60
Dividendos por Pagar			2,077.41
Acreedores Varios			<u>35,466.43</u>
			<u>3,162.23</u>
			\$ 54,286.57

NO CORRIENTE

Otros Pasivos

Provisión para Obligaciones Laborales			5,000.00
---------------------------------------	--	--	----------

PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS

Capital Social

Suscrito y Pagado - Mínimo	\$	24,000.00	
Suscrito y Pagado - Variable		<u>433,200.00</u>	\$ 457,200.00

Utilidades Restringidas

Legal			75,210.67
-------	--	--	-----------

Déficit Acumulado

Del Presente Ejercicio			<u>(2,050.17)</u>
			<u>530,360.50</u>

TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS..... \$ 589,647.07



LIC. MARGARITA PRESTEGARD
Representante Legal



INSCRIPCIÓN LIC. LISSETTE DE PEREZ
NUMERO 232
CONTADOR PUBLICO

ADAN HENRIQUEZ VALLE Y ASOCIADOS
Audidores Externos

ADAN HENRIQUEZ VALLE - C.P.C.
Socio

PRESTEGARD ELECTRO, S.A. DE C.V.

(El Salvador, C.A.)

**ESTADO DE RESULTADO
DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014**

(EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA)

PRODUCTOS DE OPERACIÓN

Ventas

Mercaderías \$ 450,979.40

MENOS:

COSTOS Y GASTOS

Costo de lo Vendido

Inventario Inicial \$ 432,123.89
Més: Compras 167,892.78 \$ 600,016.67
Menos: Inventario Final (447,952.85) 152,063.82

Utilidad Bruta..... \$ 298,915.58

MENOS:

GASTOS DE OPERACIÓN

Gastos de Venta \$ 139,499.66
Gastos de Administración 162,467.98 301,967.64

Déficit de Operación..... \$ (3,052.06)

MAS

INGRESOS NO DE OPERACIÓN

Otros Ingresos 1,001.89

DEFICIT DEL EJERCICIO..... \$ (2,050.17)

LIC. MARGARITA PRESTEGARD
Representante Legal



LICDA. LISSETTE DE PEREZ
Contador

ADAN HENRIQUEZ VALLE Y ASOCIADOS
Audidores Externos

ADAN HENRIQUEZ VALLE - C.P.C.
Socio

PRESTEGARD ELECTRO, S.A. DE C.V.

(El Salvador, C.A.)

BALANCE GENERAL

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015

(EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA)

ACTIVO

CORRIENTE

Efectivo y Equivalentes de Efectivo.

Caja	\$	5,432.32	
Bancos		<u>101,724.32</u>	\$ 107,156.64

Cuentas por Cobrar

Clientes	\$	71,590.65	
Funcionarios y Empleados		<u>155.42</u>	71,746.07

Inventarios

Mercaderías	\$	435,674.63	
Mercaderías en Tránsito		<u>12,500.00</u>	448,174.63

Otros Activos

Cuentas Transitorias

Pago a Cuenta ISR	\$	4,231.51	
Seguro Pagado por Anticipado y Otros		2,657.89	
Retención y Percepción del 1% de Iva		<u>675.67</u>	<u>7,565.07</u>
			\$ 634,642.41

NO CORRIENTE

Propiedad, Planta y Equipo

Bienes Muebles

Maquinaria, Equipo y Mobiliario			\$ 101,626.26
Menos: Depreciación Acumulada			<u>(87,416.27)</u>
			<u>14,209.99</u>

TOTAL DEL ACTIVO..... \$ 648,852.40

PASIVO Y PATRIMONIO

PASIVO

CORRIENTE

Cuentas por Pagar

Proveedores Diversos			
Del Exterior	\$	15,000.00	
Locales		<u>2,689.00</u>	\$ 17,689.00
Provisiones y Retenciones			13,677.00
Impuesto por Pagar - Pago a Cuenta e IVA			8,132.11
Dividendos por Pagar			39,979.04
Acreedores Varios			<u>7,568.25</u>
			\$ 87,045.40

NO CORRIENTE

Otros Pasivos

Provisión para Obligaciones Laborales			5,000.00
---------------------------------------	--	--	----------

PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS

Capital Social

Suscrito y Pagado - Mínimo	\$	24,000.00	
Suscrito y Pagado - Variable		<u>433,200.00</u>	\$ 457,200.00

Utilidades Restringidas

Legal			75,210.67
-------	--	--	-----------

Utilidades Acumuladas

Del Presente Ejercicio		<u>24,396.33</u>	<u>556,807.00</u>
------------------------	--	------------------	-------------------

TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS..... \$ 648,852.40



LIC. MARGARITA PRESTEGARD
Representante Legal



ADAN HENRIQUEZ VALLE Y ASOCIADOS
Audidores Externos





LISSETTE DE PEREZ
Contador

ADAN HENRIQUEZ VALLE - C.P.C.
Socio

PRESTEGARD ELECTRO, S.A. DE C.V.

(El Salvador, C.A.)

**ESTADO DE RESULTADO
DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015
(EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA)**

PRODUCTOS DE OPERACIÓN

Ventas
Mercaderías \$ 509,525.57

MENOS:

COSTOS Y GASTOS

Costo de lo Vendido
Inventario Inicial \$ 307,385.17
Más: Compras \$ 508,347.96
Menos: Inventario Final (325,054.10) 183,293.86

Utilidad Bruta..... \$ 326,231.71

MENOS:

GASTOS DE OPERACIÓN

Gastos de Venta \$ 139,006.81
Gastos de Administración 152,285.09 291,291.90

Utilidad de Operación..... \$ 34,939.81

MENOS

GASTOS DE NO OPERACION

Otros Gastos \$ 3.00
\$ 3.00

Utilidad antes de Reserva e Impuesto..... \$ 34,936.81

MENOS

RESERVA LEGAL 2,445.58

MENOS

IMPUESTO SOBRE LA RENTA 8,094.90

UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO..... \$ 24,396.33

LIC. MARGARITA PRESTEGARD
Representante Legal

ADAN HENRIQUEZ VALLE Y ASOCIADOS
Auditors Externos

LICDA. LISSETTE DE PEREZ
Contador

ADAN HENRIQUEZ VALLE - C.P.C.
Socio

PRESTEGARD ELECTRO, S.A. DE C.V.

(El Salvador, C.A.)

BALANCE GENERAL

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

(EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA)

ACTIVO

CORRIENTE

Efectivo y Equivalentes de Efectivo.

Caja	\$ 1,234.80		
Bancos	21,046.79	\$	22,281.59
<hr/>			

Cuentas por Cobrar

Clientes	\$ 34,288.00		
Funcionarios y Empleados	194.56		34,482.56
<hr/>			

Inventarios

Mercaderías	\$ 491,234.00		
Mercaderías en Tránsito	3,425.00		494,659.00
<hr/>			

Otros Activos

Cuentas Transitorias

Pago a Cuenta ISR	\$ 2,435.00		
Seguro Pagado por Anticipado y Otros	647.00		
Retención y Percepción del 1% de Iva	1,657.45		
<hr/>		\$	556,162.60

NO CORRIENTE

Propiedad, Planta y Equipo

Bienes Muebles

Maquinaria, Equipo y Mobiliario	\$ 78,435.00		
Menos: Depreciación Acumulada	65,435.00		143,870.00
<hr/>			

TOTAL DEL ACTIVO..... \$ 700,032.60

PASIVO Y PATRIMONIO

PASIVO

CORRIENTE

Cuentas por Pagar

Proveedores Diversos			
Del Exterior	\$ 45,666.00		
Locales	15,324.00	\$	60,990.00
Provisiones y Retenciones			7,435.00
Impuesto por Pagar - Pago a Cuenta e IVA			2,453.00
Dividendos por Pagar			92,543.00
<hr/>		\$	163,421.00

NO CORRIENTE

Otros Pasivos

Provisión para Obligaciones Laborales			5,000.00
---------------------------------------	--	--	----------

PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS

Capital Social

Suscrito y Pagado - Mínimo	\$ 22,857.14		
Suscrito y Pagado - Variable	434,296.96	\$	457,154.10
<hr/>			

Utilidades Restringidas

Legal			70,221.80
-------	--	--	-----------

Utilidades Acumuladas

Del Presente Ejercicio			531,611.60
<hr/>		\$	531,611.60

TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS..... \$ 700,032.60


LIC. MARGARITA PRESTEGARD
Representante Legal


LISSETTE DE PEREZ
Contador


ADAN HENRIQUEZ VALLE Y ASOCIADOS
Audidores Externos



PRESTEGARD ELECTRO, S.A. DE C.V.

(El Salvador, C.A.)

**ESTADO DE RESULTADO
DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

(EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA)

PRODUCTOS DE OPERACIÓN

Ventas

Mercaderías \$ 545,491.99

MENOS:

COSTOS Y GASTOS

Costo de lo Vendido

Inventario Inicial \$ 324,234.67
Más: Compras 163,538.17 \$ 487,772.84
Menos: Inventario Final (115,170.75) 372,602.09

Utilidad Bruta..... \$ 172,889.90

MENOS:

GASTOS DE OPERACIÓN

Gastos de Venta \$ 87,546.40
Gastos de Administración 78,435.00 165,981.40

Utilidad de Operación..... \$ 6,908.50

MENOS

GASTOS DE NO OPERACION

Otros Gastos \$ 234.56
\$ 234.56

Utilidad antes de Reserva e Impuesto..... \$ 6,673.94

MENOS

RESERVA LEGAL

467.18


MENOS

IMPUESTO SOBRE LA RENTA

1,971.06

UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO..... \$ 4,235.70


LIC. MARGARITA PRESTEGARD
Representante Legal


ADAN HENRIQUEZ VALLE Y ASOCIADOS
Audidores Externos




LICDA. LISSETTE DE PEREZ
Contador

ADAN HENRIQUEZ VALLE - C.P.C.
Socio

PRESTEGARD ELECTRO, S.A. DE C.V.

(El Salvador, C.A.)

BALANCE GENERAL

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

(EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA)

ACTIVO

CORRIENTE

Efectivo y Equivalentes de Efectivo.

Caja	\$	1,255.10	
Bancos		162,731.74	\$ 163,986.84

Cuentas por Cobrar

Clientes	\$	166,678.10	
Funcionarios y Empleados		1,241.20	167,919.30

Inventarios

Mercaderías	\$	202,666.48	
Mercaderías en Tránsito		1,200.50	203,866.98

Otros Activos

Cuentas Transitorias

Pago a Cuenta ISR	\$	15,780.50	
Seguro Pagado por Anticipado y Otros		1,899.63	
Retención y Percepción del 1% de Iva		1,785.85	19,465.98

NO CORRIENTE

Propiedad, Planta y Equipo

Bienes Muebles

Maquinaria, Equipo y Mobiliario	\$	91,031.67	
Menos: Depreciación Acumulada		(80,789.67)	10,242.00

TOTAL DEL ACTIVO..... \$ 565,481.10

PASIVO Y PATRIMONIO

PASIVO

CORRIENTE

Cuentas por Pagar

Proveedores Diversos			
Del Exterior	\$	1,200.10	
Locales		120.00	\$ 1,320.10
Provisiones y Retenciones			115.00
Impuesto por Pagar - Pago a Cuenta e IVA			40,576.47
Dividendos por Pagar			55,500.00
Acreedores Varios			15.00

NO CORRIENTE

Otros Pasivos

Provisión para Obligaciones Laborales			4,500.00
---------------------------------------	--	--	----------

PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS

Capital Social

Suscrito y Pagado - Mínimo	\$	24,000.00	
Suscrito y Pagado - Variable		433,200.00	\$ 457,200.00

Utilidades Restringidas

Legal			17,660.50
-------	--	--	-----------

Utilidad del ejercicio

Del Presente Ejercicio		85,210.60	560,071.10
------------------------	--	-----------	------------

TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS..... \$ 565,481.10

LIC. MARGARITA PRESTEGARD
Representante Legal



ADAN HENRIQUEZ VALLE Y ASOCIADOS,
Auditors Externos

LICDA. LISSETTE DE PEREZ
Contador

PRESTEGARD ELECTRO, S.A. DE C.V.

(El Salvador, C.A.)

ESTADO DE RESULTADO

DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

(EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA)

PRODUCTOS DE OPERACIÓN

Ventas

Mercaderías \$ 549,661.54

MENOS:

COSTOS Y GASTOS

Costo de lo Vendido

Inventario Inicial \$ 101,933.83
Más: Compras 344,430.25 \$ 446,364.08
Menos: Inventario Final (242,497.10) 203,866.98
\$ 345,794.56

MENOS:

GASTOS DE OPERACIÓN

Gastos de Venta \$ 112,867.90
Gastos de Administración 98,021.75 210,889.65
\$ 134,904.91

MAS

INGRESOS NO DE OPERACIÓN

Otros Ingresos 350.00

\$ 135,254.91

RESERVA LEGAL 9,467.84

IMPUESTO SOBRE LA RENTA 40,576.47

\$ 85,210.60


LIC. MARGARITA PRESTEGARD
Representante Legal



ADAN HENRIQUEZ VALLE Y ASOCIADOS
Audidores Externos


LICDA. LISSETTE DE PEREZ
Contador